



Grado de administración y dirección de empresas

Análisis y plan de marketing de Tesla

Analysis and marketing plan of Tesla



TESLA

Autor: Manuel De Lauwer Cavada

Tutor: Ángel Herrero Crespo

Índice

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	4
<b>1. HISTORIA</b> .....	6
<b>2. DIAGNÓSTICO DE SITUACIÓN</b> .....	7
2.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO .....	7
- 2.1.1 Entorno político y legal .....	7
- 2.1.2 Entorno económico .....	8
- 2.1.3 Entorno sociocultural.....	9
- 2.1.4 Entorno Tecnológico .....	10
- 2.1.5 Entorno Ecológico Ambiental.....	10
2.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO .....	11
- 2.2.1 Clientes: .....	11
- 2.2.2 Proveedores: .....	11
- 2.2.3 Intermediarios.....	13
- 2.2.4 Competencia .....	13
2.3. ANÁLISIS INTERNO.....	17
- 2.3.1 Recursos:.....	17
- 2.3.2 Capacidades .....	21
<b>2.4. MATRIZ DAFO</b> .....	23
<b>3. ESTRATEGIAS DE MÁRKETING</b> .....	24
3.1 SEGMENTACIÓN.....	24
- 3.1.1 Segmentación geográfica.....	24
- 3.1.2 Segmentación demográfica .....	24
3.2 POSICIONAMIENTO .....	26
<b>3.3. ESTRATEGIA COMPETITIVA</b> .....	28
- 3.3.1 Diferenciación.....	28
- 3.3.2 Liderazgo en costes .....	28
- 3.3.3 Especialista .....	28
- 3.3.4 Forma de entrada .....	29
<b>4. DESARROLLO DEL MARKETING MIX</b> .....	30

4.1 ESTRATEGIA DE PRODUCTO .....	30
4.2 ESTRATEGIA DE PRECIO.....	32
4.3 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN .....	32
4.4 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN .....	34
<b>5. CONCLUSIÓN .....</b>	<b>35</b>
<b>6. BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>36</b>

## INTRODUCCIÓN

En este trabajo de fin de grado se presenta el análisis de la empresa y el plan de marketing a nivel nacional de la marca de automóviles Tesla.

El objetivo de este trabajo es dar a conocer esta joven marca que presenta una idea y un plan de negocio poco convencional, ya que la visibilidad de esta empresa en el sector del automóvil español es muy reducida.

En primer lugar, se presenta un análisis de la empresa, tanto interno como externo, así como el producto que la empresa oferta. En las próximas páginas se enuncian varios puntos relacionados con el funcionamiento del vehículo, 100% eléctrico y libre de cualquier uso de combustible fósil; el plan comercial y de marketing que se considera productivo para la empresa; desechando la idea de concesionarios y centrándose en la venta del producto a través de internet; y analizando estrategias de marketing, competidores, y cualquier elemento que influya en los planes de Tesla a corto y medio plazo, siempre desde el punto de vista del mercado español.

Otro elemento que se va a destacar en este trabajo va a ser la competencia, comparando a los competidores con motor de combustión, y a la competencia dentro del sector de automóvil eléctrico.

En este documento también se presentan varias tablas y esquemas para facilitar la comprensión, ya que es posible que en ciertos puntos haya datos técnicos desconocidos.

Con el objetivo de obtener respuesta a la cuestión planteada se seguirán las metodologías de búsqueda y recogida de información que garanticen la claridad, veracidad y validez de las conclusiones y recomendaciones que se van a obtener posteriormente.

Una vez finalizado el trabajo se expondrá una valoración personal acerca de la marca y de su situación, recogiendo las ideas y pensamientos acerca de la marca y del coche eléctrico en España.

## ABSTRACT

In this final degree project, we present the analysis of the company and the national marketing plan of the Tesla car brand.

The aim of this document is to show this young brand, that presents an idea and an unconventional business plan, since the visibility of this company in the Spanish automobile sector is very limited.

First of all, an analysis of the company is presented, both internally and externally, as well as the product that the company offers. In the following pages we set forth several points related to the operation of the vehicle, 100% electric and free of any use of fossil fuel; the commercial and marketing plan that is considered productive for the company; discarding the idea of dealers and focusing on the sale of the product through the internet; and analyzing marketing strategies, competitors, and any element that influences Tesla's plans in the short and medium term, always from the point of view of the Spanish market.

Another element that will be highlighted in this work will be competition, comparing competitors with combustion engines, and competition within the electric car sector.

In this document, we also present tables and diagrams to facilitate understanding, since unknown technical data may be present at certain points.

In order to obtain an answer to the question raised, the search and information collection methodologies will be followed to guarantee the clarity, veracity and validity of the conclusions and recommendations that will be obtained later

Once the work is finished, a personal assessment of the brand and its situation will be presented, showing ideas and thoughts about the brand and the electric car in Spain.

## 1. HISTORIA

Tesla Motors nace en 2003 en California. A diferencia de lo que muchos creen, Tesla Motors fue fundada por Martin Eberhard y Marc Tarpenning; dos ingenieros que buscaban acabar con la dependencia de los combustibles fósiles y acercarse un poco más al futuro, buscando la eliminación total de los automóviles con motores térmicos. Por ello tomaron el concepto del automóvil eléctrico y lo reinventaron, buscando la idea de un coche a la altura de los estándares actuales de calidad. No es hasta 2004 cuando, la actual cabeza visible de Tesla, Elon Musk, forma parte de la primera ronda de inversiones, quedando prendado de la idea de una movilidad sostenible y de cero emisiones. Elon Musk, inventor, inversor, empresario, y porque no decirlo, billonario, apostó fuerte por la idea de Tesla, apoyando económicamente el proyecto; lo que le sirvió para conseguir el puesto de CEO en el consejo directivo.

En 2008 Tesla presenta su primer automóvil: el Tesla Roadster. Un coche de plazas completamente eléctrico con 248 CV de potencia y un peso de 1235 kg. No parecen unas cifras muy llamativas; pero el verdadero secreto es el propio motor eléctrico. El funcionamiento es completamente diferente al de un motor térmico; y una de las grandes ventajas frente a motores que consumen combustibles fósiles es la entrega de par del motor eléctrico. Mientras que en un coche con motor de combustión hay que esperar hasta que se consigan unas revoluciones mínimas para ofrecer el máximo par; los motores eléctricos, y en este caso, los motores de Tesla consiguen entregar el máximo par desde parado; o lo que es lo mismo; dispones del máximo par de motor (o máxima potencia) siempre que lo necesites o requieras. Esto conseguía una aceleración de 0 a 100 km/h en tan solo 3,9 segundos; unos números dignos de deportivos con un valor que superan las 6 cifras.

Pero no solo fueron llamativas las cifras de aceleración; la autonomía que ofrecía este coche fue sorprendente. Era capaz de hacer en ciclo combinado (Carretera y ciudad) 360 km. No es una cifra que saque los colores a los coches no eléctricos; pero sí que era una autonomía muy superior a lo que se ofrecía a su competencia directa.

Actualmente Tesla ofrece 3 modelos: Tesla Model S, Model X y Model 3. Con estos modelos se busca electrificar un sector que hasta ahora está dominado por motores térmicos; con un objetivo de llegar a una producción de 5.000 vehículos a la semana, con unas vistas puestas en llegar a una producción de 500.000 en el año 2018.

Los nuevos modelos que llegarán de Tesla serán un súper deportivo con prestaciones de infarto y un camión que pretende reinventar el transporte por carreteras y las propias rutas comerciales, creando electrolíneas a lo largo y ancho de la geografía europea.

Actualmente la valoración que tiene Tesla en el mercado de acciones es abrumadora. Pasando por encima a empresas de la automoción centenarias vendiendo una pequeña parte de lo que hacen estas.

Por esto y mucho más Tesla es una empresa del futuro y con futuro, que en las próximas páginas vamos a analizar.

## 2. DIAGNÓSTICO DE SITUACIÓN

El análisis externo es la identificación, valoración y análisis de todos los elementos, factores, cambios y tendencias que surgen entorno a una empresa y afecta a esta. Estos cambios al ser de índole externa no entran dentro del control de la empresa, y esta debe aclimatarse y en ocasiones, realizar cambios, para poder ser competitiva en función de estos elementos no elegidos.

En el caso de Tesla no va a ser menos. Gracias a este análisis veremos las amenazas que sufre por parte del entorno y las posibles oportunidades que ofrece el mercado y que debe explotar para ser una empresa eficiente.

### 2.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

Son las fuerzas externas no controlables por parte de la empresa. En este trabajo vamos a utilizar el modelo PESTEL en el que analizaremos varios elementos del macroentorno:

#### - 2.1.1 Entorno político y legal

La unión europea está trabajando para que la transición de un coche contaminante a un automóvil de cero emisiones sea una realidad. A lo largo de estos años ha dado varias ayudas en las que se busca apoyar al sector del automóvil eléctrico. La última ayuda que ha proporcionado el ejecutivo comunitario ha sido a finales del año 2017. La comisión europea presentó el llamado “paquete de movilidad”, en el que se busca incentivar la fabricación de coches eléctricos a través de varias medidas. Una de ellas es la de hacer un ranking de las empresas que más vehículos ofrezcan al público o que mayor cantidad de vehículos eléctricos haya vendido, consiguiendo por otra parte menos exigencias a la hora de homologar las emisiones de un motor de combustión (hasta un 5%). Resumiendo, a mayor presencia de coche eléctrico en tu empresa, más libertad tienes a la hora de contener las emisiones de tus modelos no eléctricos.

Por parte de la unión europea se aplican muchas leyes para fomentar el desarrollo de tecnologías alternativas en las que hay menor nivel de emisiones en el transporte. El sector industrial está respaldado con ayudas y financiaciones; con el principal objetivo de poder crear unas infraestructuras de recarga rápida en las principales autopistas de Europa, necesarias para poder abastecer el nivel de demanda en un futuro y garantizar la electrificación de la movilidad y transporte.

La fabricación de Tesla en Holanda es una noticia excelente para los futuros compradores de coches Tesla en Europa. Además de acortar plazos de entrega, los impuestos asociados a los aranceles se suprimen, ya que gracias al libre mercado que tenemos en la unión europea, las barreras para las exportaciones se suprimen, facilitando la venta de productos extranjeros europeos en España

Respecto al entorno político en España podemos hablar de ventajas y desventajas que se nos plantean a la hora de comprar un vehículo eléctrico. Como ventajas vamos a hablar de la multitud de ayudas que recibe el comprador de un coche eléctrico en términos económicos. A mi juicio, los descuentos, planes de movilidad o rebajas que se te plantean a la hora de comprar un coche pueden ser determinantes para decantarte por uno u otro. Actualmente el estado aporta unas ayudas de hasta 5.500 € por la adquisición de un vehículo eléctrico, que eso sumado a las ayudas del concesionario es un dinero a tener en cuenta. Otro gasto que se va a ver reducido es el de los impuestos de circulación, un pago anual que se va a recibir una rebaja de un 75% por ser un coche eléctrico. Otras ventajas que nos encontramos son aparcamiento gratis en ciudades, zonas de carga gratuitas y por las condiciones del propio coche, seguros de automóvil más bajos.

Respecto de las desventajas, vamos a hablar del controvertido asunto que es el autoabastecimiento de energía que se nos ofrece en. Con empresas eléctricas privatizadas, y dificultades, cánones e impuestos ilógicos para la adquisición de paneles solares, sabemos que parte de la factura que antes iba destinada a gasolina, ahora ira destinada a la factura de la luz o a ciertas electrolineras. Es un punto a mejorar si lo que de verdad se busca es un cambio hacia una movilidad más sostenible, pero siempre teniendo en cuenta que el coste de llenar un depósito con diésel o gasolina es muchísimo mayor al de cargar un coche eléctrico. Un dinero que podría verse incluso más reducido si por parte del gobierno español comenzase a abrir un poco la veda del autoabastecimiento eléctrico.

### - 2.1.2 Entorno económico

Es de dominio público la situación económica española estos últimos años. Desde un punto de vista estadístico podemos decir que España, tras la gran crisis económica vivida en toda Europa, ha crecido a un ritmo superior al 3% en los años 2015, 2016 y 2017, sorteando varios baches como las dificultades de formar gobierno en las últimas elecciones o el desafío independentista vivido a final del 2017.

Gracias a estos datos podemos decir que la economía española está creciendo, poco a poco, pero esto permite que sectores tan importantes para la economía como es el sector del automóvil, se fortalezcan; al igual que las economías domésticas, haciendo más favorable el hecho de enfrentarse a la compra de un elemento tan necesario como es el automóvil.

El sector de la automoción supone el 10% del PIB español, por lo que asumimos que es un pilar fuerte en la economía española. Al igual que la economía está creciendo estos últimos años, el mundo del automóvil busca retomar cifras de ventas superiores a estos últimos años; y lo está consiguiendo.

Hablando del 2017, en diciembre se mantuvo la tendencia positiva (+6.3%), dejando un total acumulado de 1.241.540 automóviles comercializados en territorio nacional; un 7,6% más que el 2016, y que supone el volumen más alto de ventas desde 2007 con lo observamos que son cifras a la altura de una España anterior a la crisis económica.

Pero ahora, desde un punto de vista más específico, los datos son abrumadores. En el año 2017 han aumentado la venta de automóviles eléctricos e híbridos un 82,7% respecto del año anterior.

Otro factor económico importante es el método o forma de pago del producto. No se compra un coche todos los días, y en pocas ocasiones se paga un vehículo nuevo de concesionario al contado. Por ello Tesla ha llegado a un acuerdo con Caixabank y el BBVA para ofrecen una financiación atractiva a sus clientes, ofreciendo un prestamos al 0,25% TAE para las nuevas adquisiciones de un Model S o X 75, 75D o 90D; mientras que para el tope de gama se ofrece a un interés del 3,30% TAE. En resumen, son buenas noticias ya que estos porcentajes tan contenidos ayudan a tomar una decisión final por adquirir un Tesla

### - 2.1.3 Entorno sociocultural

En estos últimos años en todo el mundo, y por ello en España, está en auge un mayor compromiso ecológico. Poco a poco la sociedad española está adquiriendo conocimientos y conciencia de que debemos cuidar nuestro planeta, ya que la huella que estamos dejando en el quizás sea irreparable. El futuro y el bienestar de las personas dependen de evitar a toda costa el cambio climático, reduciendo las emisiones de CO2.

Un ejemplo en el que se debe fijar España para mejorar como sociedad sostenible es en Finlandia y los países escandinavos. Países que tienen como objetivo consumir el 40% de la energía final procedente de fuentes renovables para 2020. En este aspecto siempre se puede mejorar cuando se habla de biosostenibilidad, pero también hay que comentar que respecto del Índice de Desempeño Ambiental que el Centro de Yale para la Ley y Política Ambiental, España entra dentro del top 10 de países, algo de lo que nos podemos sentir orgullosos, pero no relajados, ya que estas iniciativas deben ser constantes en el tiempo.

Pero respecto del automóvil eléctrico, España no sale muy bien situada, y más aún si las comparamos con Noruega o Países bajos. Un ejemplo de esto: en 2015 en España se registraron algo menos de 3000 vehículos eléctricos; una cifra muy baja si lo comparamos con los cerca de 40.000 matriculados en noruega. Otro dato muy llamativo de este mismo país es que En 2017 la cuota de mercado combinada de los vehículos eléctricos por primera vez superó la cuota de los vehículos con motor diésel y también a los de gasolina; algo verdaderamente notable si lo comparamos con la proporción en España.

Una vez puestos en contexto, no se puede negar que una de las principales ventajas de marketing que tienen Tesla es la fácil y eficaz publicidad de sostenibilidad y cero emisiones que ofrecen los automóviles eléctricos. En el bando contrario, los coches con motor térmico lo tienen año a año más complicado. Y mucho más tras los escándalos de falseo de emisiones de empresas tan importantes como el grupo VAG (Grupo Volkswagen) y las restricciones que en la capital española se están implementando debido a los altos picos de contaminación sufridos en estos últimos meses.

Actualmente los coches más contaminantes no tienen el beneplácito de la sociedad, y, por ende, del mercado. Por ello observamos que se está allanando el terreno para la transición total del coche de motor térmico a motor eléctrico.

#### - **2.1.4 Entorno Tecnológico**

Actualmente tesla es un estandarte de la innovación y tecnología. Prueba de ello es que pese a no pertenecer a ningún grupo (es una empresa única e independiente), actualmente posee mayor valoración bursátil que General Motors o Ford.

Muchos artículos, noticias y valoraciones de expertos la comparan con Apple respecto a la innovación, elegancia y funcionamiento de estos automóviles. Pero de críticas no vive una marca, y el potencial tecnológico que ofrece Tesla está más que probado.

Si bien es cierto que Tesla está a la vanguardia de la tecnología y que se sitúa por encima de sus competidores, la tecnología eléctrica asociada a vehículos particulares es muy joven. La demanda que hace el público en general son baterías con mayor capacidad (por consiguiente, mayor autonomía entre carga y carga) o una mayor oferta de cargadores o electrolineras capaces de abastecer cualquier vehículo eléctrico. Esto creo que es un inconveniente que se solucionara a corto o medio plazo. La tecnología avanzara, será más barato producir baterías, mejorara la calidad y características de estas y por consiguiente podremos tener coches más eficientes y más capaces. Por ello actualmente la barrera tecnológica la ponen empresas como tesla, que en términos de novedad vanguardia y la calidad del producto ofrecido es bastante superior a la competencia.

#### - **2.1.5 Entorno Ecológico Ambiental**

En el entorno demográfico de la empresa hablaremos sobre los elementos a nivel orográfico y climatológico del estado español. En este aspecto España es uno de los mejores huéspedes para la circulación eléctrica. El clima que existe en España beneficia positivamente al rendimiento de los motores eléctricos, ya que el funcionamiento óptimo de motor y baterías de ion litio se consigue en un rango de temperaturas entre los 5 y 30º C; unas temperaturas muy comunes en la península ibérica.

En cuanto a la orografía, España es un país con una gran red de carreteras, en las que circulan toda clase de vehículos con sus diferentes dimensiones, pesos y potencias. Por ello Tesla no tiene ningún problema de movilidad y en este aspecto pasaran a ser otro ítem más en la gran cantidad de vehículos que circulan de manera regular por el estado español.

## 2.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

Son fuerzas externas que deben convivir con el negocio. Para que las estrategias de marketing tengan validez y resultados, debe existir una estrecha relación estrecha entre los diferentes agentes del microentorno y la empresa. Para analizar el microentorno vamos a utilizar el modelo de fuerzas competitivas de Porter y son:

### - 2.2.1 Clientes:

Los clientes constituyen el factor imprescindible del entorno, ya que sin ellos no hay intercambio y la propia palabra “negocio” carece de sentido. Para comenzar, podemos decir que Tesla tiene como objetivo dos mercados:

- Mercados de consumo, el cual está formado por personas o familias que obtienen bienes y servicios en el mercado.
- Mercado internacional, formado por compradores de otros países, y en este caso consumidores finales ya que no poseen intermediarios.

Respecto de los clientes también podemos comentar el poder de negociación que tienen respecto a la marca. Actualmente la oferta de coches totalmente eléctricos es muy reducida. Uno o dos modelos por marca que no alcanzan los estándares que ofrece Tesla. Además, tras la salida del Model 3, existe una alta demanda de la marca Tesla por parte de los consumidores. Por ello podemos afirmar que el poder de negociación de los clientes es muy bajo.

Desde un punto de vista menos técnico, el público “se pega” por tener un Tesla. La cantidad de pedidos en tan poco tiempo que recibe Tesla hace que no den abasto y los clientes tengan lista de espera de más de 2 años. (Previsión actual sin contar con las futuras gigafactorias que planean crear en los próximos meses). Una imagen de marca muy deseada, un marketing moderno y muy atractivo y en definitiva, un producto novedoso y con unas cualidades por encima de la media hace que los automóviles Tesla sean unos productos muy deseados.

### - 2.2.2 Proveedores:

Tesla es una compañía joven, y por ello se puede observar la fuerte dependencia que tiene de los proveedores. En ciertos aspectos y desde un punto de vista muy global, Tesla no fabrica un vehículo por sí misma. Compra alrededor de unos 3.000 componentes a más de 350 proveedores en todo el mundo, donde destaca su alta dependencia a Panasonic, por lo que si los proveedores fallan ya que son muchos, se producirán retrasos en entregas, sobrecostes de producción y cuellos de botella en las cadenas de montaje, lo que dificulta el funcionamiento de la empresa

La larga lista de proveedores, de todos los lugares del mundo, están abasteciendo de manera escalonada a la empresa americana, pero tras las multitudinarias reservas que

## ANÁLISIS Y PLAN DE MARKETING DE TESLA

el Model 3 ha experimentado, algunos proveedores de piezas y elementos de fabricación no son capaces de abastecer la demanda de piezas y elementos mecánicos, creando cuellos de botella en la línea de producción. La acumulación de pedidos son problemas habituales y normales en empresas jóvenes, y mucho más comprensibles sabiendo el tirón que está teniendo desde la presentación de su último producto. Pero Tesla está solucionando poco a poco estas taras organizativas buscando nuevos proveedores o mejorando los contratos con lo que ya tiene.

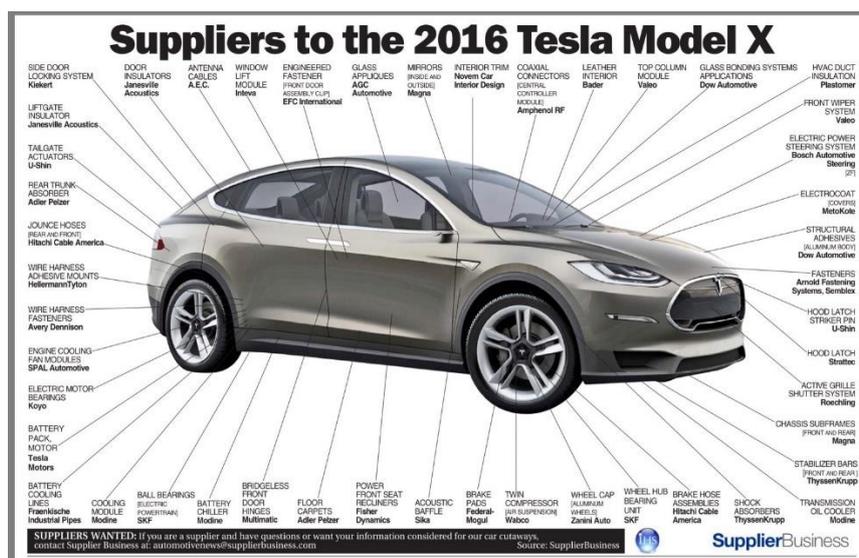
La relación de tesla con sus proveedores es principalmente relacional. La firma de contratos para uno o varios de sus modelos en una tónica que sigue Tesla desde su fundación.

Tesla siempre buscar estar a la vanguardia, y por ello los nuevos proveedores entran a formar parte de esta cadena. Un ejemplo es la apuesta de tesla por el gigante del chip, Intel; que será a partir de ahora el que provea de soluciones de infoentretenimiento para el Model 3, en detrimento de NVIDIA que era el anterior suministrador.

Uno de los elementos más importantes del automóvil eléctrico son las baterías, capaces de suministrar la energía necesaria para que el coche pueda funcionar correctamente. En el 2015 tesla firmo con Rare Earth Minerals y Bacanora Minerals, dos empresas del sector minero. Estas empresas formaron un joint venture para suministrar a Tesla litio, el elemento principal de las baterías.

Por otra parte, Tesla ha roto relaciones y negociaciones con varios proveedores, ya que en ocasiones el producto que recibe Tesla no cumple con los estándares de calidad que se acordaron. Un ejemplo de ello es la demanda que interpuso Tesla a Hoerbiger Automotive Comfort Systems, empresa alemana encargada de diseñar y suministrar el mecanismo de apertura de puertas “alas de gaviota”. Los retrasos en el suministro y la no aceptación por parte del equipo de calidad de Tesla hicieron que se rompieran las relaciones ya que se estaba incumpliendo el contrato.

A continuación, se presenta un gráfico en el que se detallan los proveedores actuales de tesla para la fabricación de su último modelo; el Model 3:



### - 2.2.3 Intermediarios

Tesla, dentro del mundo del automóvil y especialmente, en la rama comercial, no sigue patrones y no mira a la competencia. Extrañamente es el único que tiene una propuesta comercial sin concesionarios ni intermediarios. Ellos son fabricantes y vendedores, apostando por una idea lógica en los tiempos que corren, vender sus coches a través de internet. Mucha gente puede pensar que es una locura comprar algo de tanto valor a través de internet, sin verlo ni probarlo. Pero eso no es del todo así. La práctica común a la mayoría de las marcas es la de tener un concesionario en la que los clientes pueden ver, probar y resolver todas sus dudas acerca del vehículo en cuestión. Y Tesla hace algo prácticamente igual, pero con matices. Esta empresa pone a disposición del público “galerías”; establecimientos que persiguen una idea similar a los concesionarios, pero que el pago o la adquisición no se hacen allí, sino a través de la red. En las galerías puedes testear el coche, hablar con comerciales de Tesla y poder obtener una idea más detallada y tangible del producto que estás pensando adquirir. Y entonces, ¿porque Tesla se desmarca de la competencia y no utiliza concesionarios como todos los demás?

Tesla insiste en vender sus coches directamente sin existir de por medio un concesionario ya que los intereses de este no son los mismos que los de Tesla, ya que su modelo de negocio no cuadra con el de la venta de coches eléctricos. Estas palabras hay que matizarlas, hay que contar con que un concesionario en Estados Unidos funciona de manera diferente respecto de Europa. En Europa los concesionarios tienen un nivel de stock de coches muy reducido (en muchas veces no tienen stock del producto que demandas); en los que en muchas ocasiones cuando adquieres un coche tienes que esperar varios meses hasta recibirlo. Pero eso en estados unidos es impensable; ya que una persona que acuda a un concesionario y no esté en stock el producto que requiere, se desplaza unas pocas millas hasta un concesionario que si lo tiene. Por ello, si no tienes un stock amplio, en todos los colores y acabados, lo tienes complicado para vender coches.

Obviamente el concepto de galerías propias sin utilizar el conocido sistema de concesionarios tiene sus desventajas. Principalmente económicas, ya que, al ser propio, el desembolso de búsqueda y alquiler de locales, contratación de personal, estudio de mercado acerca de la mejor situación de establecerse y un largo etc.; debe afrontarlo la propia marca.

### - 2.2.4 Competencia

La competencia de Tesla es un elemento que puede tener varios matices. Este producto se sitúa dentro del sector del automóvil. En ese aspecto y por el rango de precios, calidad y prestaciones que ofrece podríamos situarle en un segmento premium, rivalizando con marcas tan grandes como Audi, BMW o Mercedes-Benz. La llamada “triada alemana” es el estandarte de automóviles premium. Año a año aumentan sus ventas y refuerzan su imagen y presencia y países de oriente y Asia. Pero en este caso, a Tesla no puedes enmarcarla en este segmento. Ofertan un producto que podría situarse en mismo nivel jerárquico, pero la idea y el objetivo es muy diferente: la idea de movilidad eléctrica.

Por ello creo, que, en estos últimos años, y sobre todo en los próximos, está naciendo un nuevo segmento que es el de los automóviles que no utilizan combustibles fósiles. Dentro de este grupo se engloban a los automóviles que se sustentan de hidrogeno, gas natural, gas licuado de petróleo (GLP) e híbridos. En este segmento Tesla es uno de los más innovadores y que mejor imagen de marca tiene respecto de sus competidores. Es más potente, con mayor autonomía y mejor calidad de acabados. Actualmente en venta en España hay varios modelos. Los ejemplos más conocidos son el BMW i3, KIA Soul Ev, Renault ZOE o el Smart Fourfour Electric Drive. La mayoría de los coches eléctricos que nos encontramos en el mercado español son compactos con unos precios bastante elevados (sin contar las ayudas del estado) y con una autonomía bastante menor que la de un Tesla. Por poner un ejemplo, el tope de gama de Renault ZOE puedes realizar entorno a 300km sin exigir mucho al motor y en condiciones favorables para la condición (temperatura adecuada, autovía y sin atascos). En este caso, el Tesla con más capacidad (Tesla Model S P100D) en condiciones similares ofrece una autonomía de 540 km de autonomía. Es cierto que se mueven en horquillas de precios muy diferentes, pero actualmente Tesla, respecto uno de los temas que más preocupa a los futuros compradores que es la autonomía, está bastante por encima de lo que ofrecen sus competidores eléctricos.

A continuación, se presentará una tabla detallada con los vehículos eléctricos que actualmente se venden en España, detallando las características más importantes. Los datos que se van a proporcionar en esta tabla son los datos que ofrece el fabricante al público, con lo que en la vida real pueden variar.



MANUEL DE LAUWER CAVADA

Marca	Modelo	Tipo de vehículo	Potencia	Autonomía	Precio (Euros)	Precio con ayuda y promoción	Formato de recarga rápida	Batería (Propiedad o alquiler)	Garantía batería
<b>BMW</b>	I3	Monovolumen compacto	170 cv	300 km	37.400	31.900 €	Opcional CCS +1525 €	33,2 kWh Propiedad	8 años/100.000 km
<b>Citroën</b>	C-Cero	Pequeño utilitario	67 cv	150 km	26.190	16.557 €	Sí, CHAdeMO	16 kWh Propiedad	5 años
<b>Citroën</b>	E-Mehari	Crossover pequeño cabrio	48 cv	200 km	26.190	16.557,06	Sí CHAdeMO	16 kWh Propiedad	5 años
<b>Hyundai</b>	Ioniq Eléctrico	Berlina media	120 cv	280 km	34.600	23.150	Sí CCS	28 kWh Propiedad	8 años/200.000 km
<b>Kia</b>	Soul EV	Crossover pequeño	111 cv	212 km	32.840	23.490	Opcional CHAdeMO +3.115 €	27 kWh Propiedad	7 años/150.000 km
<b>Mercedes-Benz</b>	B 250 e	Monovolumen compacto	180 cv	200 km	43.425	Sin ayuda	No	28 kWh Propiedad	8 años/100.000 km
<b>Mitsubishi</b>	i-MiEV	Pequeño utilitario	67 cv	160 km	30.500	23.790	Sí CHAdeMO	16 kWh Propiedad	5 años
<b>Nissan</b>	Leaf	Berlina compacta	109 cv	250 km	30.035	23.800	Sí CHAdeMO	30 kWh Propiedad	8 años/160.000 km
<b>Peugeot</b>	iOn	Pequeño utilitario	67 cv	150 km	26.190	16.016,22	Sí CHAdeMO	16 kWh Propiedad	5 años
<b>Renault</b>	ZOE	Utilitario	88 cv	370 km	33.085	24.800	Sí Tipo 2 (CA)	41 kWh Propiedad	8 años/160.000 km
<b>Smart</b>	FourFour Electric	Pequeño utilitario	82 cv	155 km	23.970	-	No Semi-rápida opcional	17,6 kWh Propiedad	8 años/100.000 km

ANÁLISIS Y PLAN DE MARKETING DE TESLA

Marca	Modelo	Tipo de vehículo	Potencia	Autonomía	Precio (Euros)	Precio con ayuda y promoción	Formato de recarga rápida	Batería (Propiedad o alquiler)	Garantía batería
Smart	FourTwo Electric	Utilitario mini	82 cv	160 km	23.300	-	No Semi-rápida opcional	17,6 kWh Propiedad	8 años/ 100.000 km
Tesla	Model 3	Berlina mediana	261 cv	600 km	44.000 USD	Se puede reservar	Sí Súper-rápida Tesla Compatible Tipo 2	80 kWh Propiedad	8 años 200.000 km
Tesla	Model S	Gran sedan	772 cv	640 km	114.290	Sin Ayuda	Sí Súper-rápida Tesla Compatible Tipo 2	100 kWh Propiedad	8 años Sin límite de km
Tesla	Model X	Todocamino grande	772 cv	565 km	121.840	Sin Ayuda	Sí Súper-rápida Tesla Compatible Tipo 2	100 kWh Propiedad	8 años Sin límite de km
Volkswagen	E-Golf	Berlina compacta	136 cv	300 km	38.020	27.290	Sí CCS	35,8 kWh Propiedad	8 años/ 160.000 km
Volkswagen	E-Up	Pequeño utilitario	82 cv	160 km	28.050	21.340	Sí CCS	18,7 kWh Propiedad	8 años/ 160.000 km

Fuente: Xataka.com

\*En esta tabla se tomarán los modelos tope de gama de cada vehículo

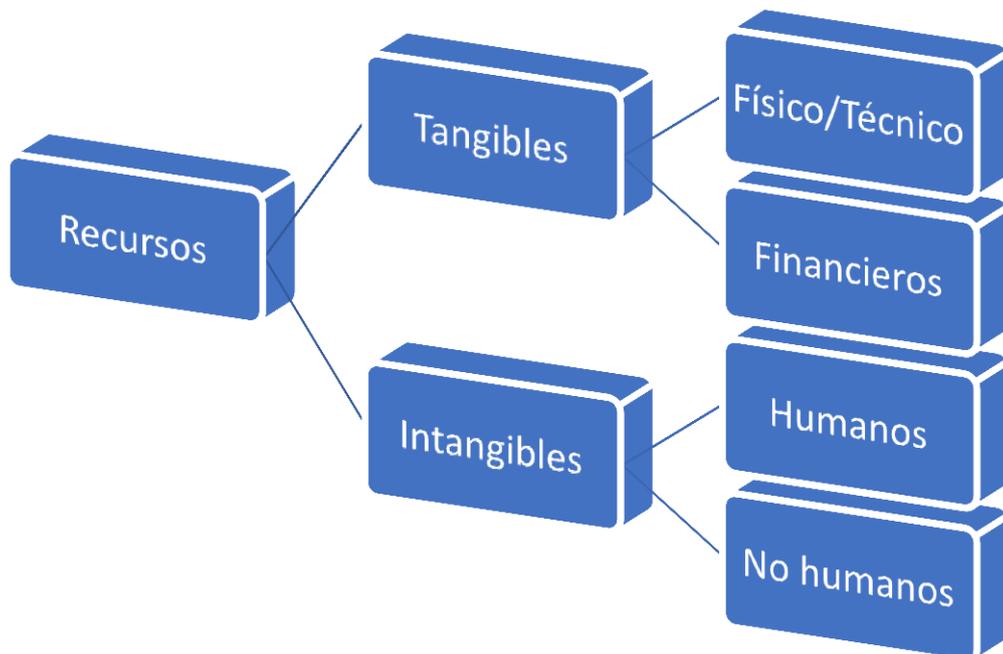
\*\* No se incluyen furgonetas o vehículos destinados a uso comercial.

## 2.3. ANÁLISIS INTERNO

Una vez comentado el análisis externo de la empresa, vamos ahora a hablar de los elementos que definen y condicionan a la empresa, pero estos elementos son propios de la empresa. El objetivo principal de este análisis es el de autoevaluación. La empresa debe evaluar los recursos con los que cuenta, con el fin de conocer sus capacidades; además de detectar fortalezas y debilidades para utilizar una estrategia que potencie las fortalezas y suprima las debilidades. En esta parte del trabajo vamos a comentar los recursos y capacidades con los que cuenta Tesla a la hora de fabricar un producto

### - 2.3.1 Recursos:

Podríamos definir recurso como los factores o elementos con los que cuenta Tesla en el proceso de generación de valor. Ya sean recursos a la hora de fabricar, recursos financieros, factor humano o recursos tecnológicos. Para entender mejor como se clasifican los recursos vamos a ayudarnos del siguiente esquema.



○ **2.3.1.1 Recursos Tangibles:**

Son los recursos que pueden ser fácilmente medibles y palpables. En este apartado vamos a profundizar en los recursos técnicos que emplea Tesla en sus fábricas y también los recursos financieros con los que cuenta.

▪ **2.3.1.1.1 Recursos técnicos:**

Para conocer a una empresa, en ocasiones se debería observar la manera en la que produce. En este aspecto Tesla es una de las empresas más novedosas y revolucionarias del mercado.

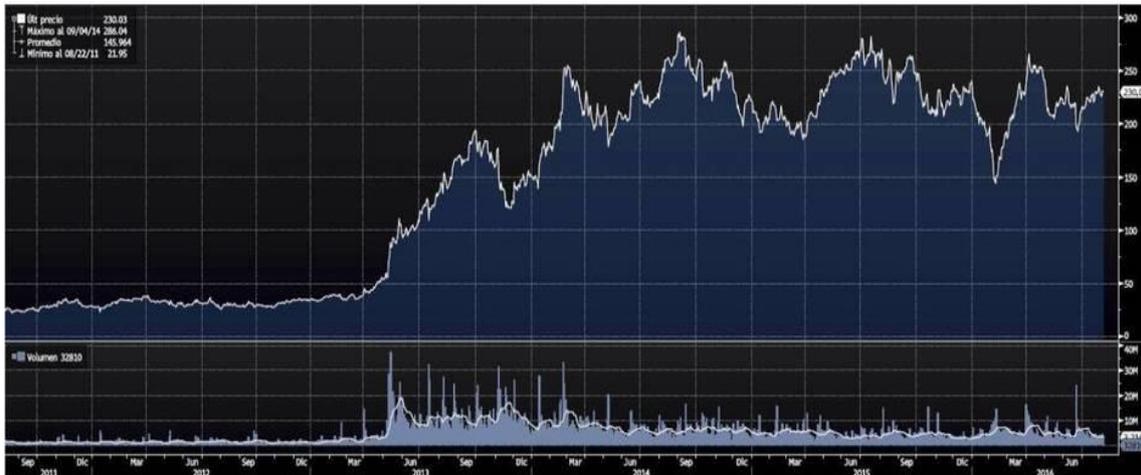
En el 2015, Tesla abre la primera fábrica europea, en una pequeña localidad holandesa llamada Tilburg. Una fábrica joven que se espera que no sea la única en territorio europeo, ya que en 2018 se plantea la fabricación de una gigafactoria, y ya hay varios países que están luchando por conseguir que Tesla se establezca en su país.

La planta holandesa posee las mismas maquinas que se utilizan en la sede central de Fremont (California) pero posee un tamaño menor. El principal objetivo de la creación de esta planta es la de abastecer de manera más escalonada al mercado europeo, reduciendo tiempos de espera. Lo más curioso respecto de esta planta es la forma de fabricación. En la planta americana, fabrica allí todas las piezas y las ensamblan, creando desde cero el automóvil en sus instalaciones. En Tilburg, la forma de trabajar es diferente. Ellos reciben ya las piezas en un pack listas para ensamblarse. De esta manera observamos que sigue una modalidad CKD –Complete Knock-Down. Este sistema funciona de la siguiente manera, Todas las piezas necesarias para conformar el automóvil se almacenan, y se envían a la planta en función de la previsión de necesidad. Una vez en planta se ensamblará como en una cadena de montaje tradicional. Además, el ensamblaje europeo permitirá reducir los impuestos en los coches, con lo que es posible que en un futuro nos encontremos con precios más asequibles. Por el momento solo se ensambla el Tesla Model S, pero en el futuro saldrán de esta planta el Tesla Model X y el 3.



▪ 2.3.1.1.2 Recursos financieros:

Respecto a los datos financieros de Tesla ocurren ciertas cosas curiosas. La primera de ellas es que Tesla sufre de manera sistemática pérdidas. Es una situación previsible ya que es una empresa joven y está comenzando a situarse en el mercado, con políticas de expansión internacionales. Lo que es más llamativo es que desde 2008 las acciones en bolsa no han parado de aumentar, situando a Tesla por encima de Ford o General Motors en capitalización bursátil



Fuente: NASDAQ

El problema que observan los analistas es que Tesla se está apalancando, ya que su endeudamiento está creciendo por encima de las ventas.

El mayor problema de estas cifras es que es complicado de entender que Tesla, siendo tan joven y con tan pocos vehículos vendidos, supere a General Motors, un holding de 10.000 millones de dólares con más de 10 millones de vehículos vendidos.

Respuesta a esto tienen varios analistas, en la que dicen que el valor bursátil se dispara por una cuestión especulativa. Tesla es una marca que ofrece un futuro renovable y se sabe que hay mucha demanda de este producto. Lo que de verdad es relevante es el aumento de la confianza de los mercados en la compañía, ya que los especuladores ven a Tesla como un proyecto de futuro ya que en volumen y distribución está por debajo de la competencia, pero las tecnologías que utilizan y ofrece al público es el factor desencadenante de esta demanda.

○ **2.3.1.2 Recursos intangibles:**

Son los recursos que no podemos medir con exactitud y por ello gran parte de la información escapa al sistema contable. Son elementos de difícil medición y entra en escena la valoración personal.

▪ **2.3.2.1.1 Recursos humanos:**

Debido a la creciente demanda de Tesla, aumenta también de manera considerable la plantilla. En diciembre del 2011 Tesla tenía en plantilla a 1.417 empleados. Actualmente la empresa Tesla tiene algo más de 34.000 empleados alrededor del mundo, lo que es un aumento considerable en tan solo 6-7 años.

Todos estos empleados se reparten entre las diferentes instalaciones que posee Tesla, como son las fábricas de Fremont o de Tilburg, la gigafactoria de nueva creación situada en el estado de Nevada o la multitud de galerías que tiene Tesla de cara al público.

Pero no todo son buenas noticias. A finales del 2017 hubo un despido masivo de en torno a 700 trabajadores, pero desde la dirección de la empresa se acusan estos despidos a una revisión anual del desempeño.

También ha habido ciertas polémicas en torno a la situación de los trabajadores, exhaustos por la presión en las jornadas laborales e incluso incidentes de índole racista y sexual, aunque obviamente todos son casos aislados y con sus pertinentes sanciones y despidos.

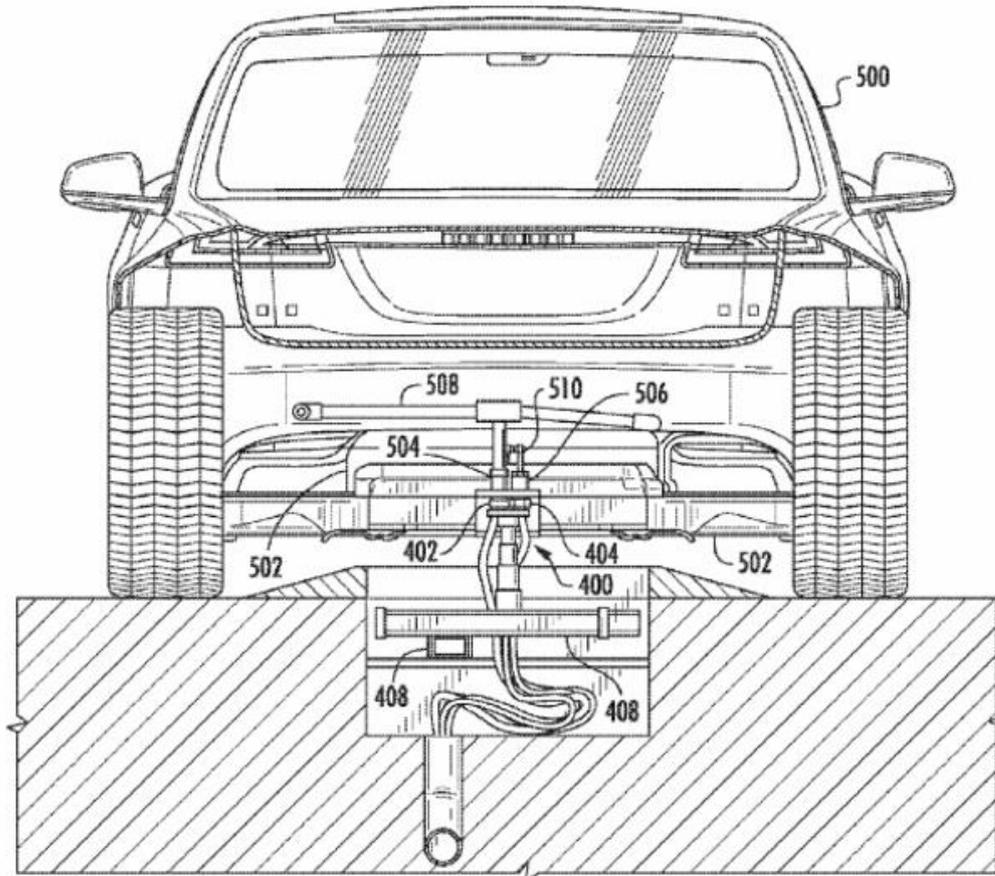
Un punto que hay que reseñar es que desde la fabricación del coche hasta que llega a tus manos, todas las personas que han manipulado ese automóvil son empleados de Tesla. La ausencia de intermediarios y concesionarios hace que clientes tratan directamente con empleados de Tesla, no franquiciados. Con esto lo que busca Tesla es conseguir un mejor control de costes de inventario, gestión de garantía y servicio, así como un control total de todo lo que sucede en su empresa.

▪ **2.3.2.1.2 Recursos no humanos**

Dentro de estos recursos se incluye toda la información que tiene tesla y todos sus empleados a la hora de fabricar el producto. En este apartado señalaremos un elemento muy importante en el sector del automóvil: las patentes. Según la definición, patente es la documentación expedida por una autoridad en la que se acredita el uso y disfrute de cierta condición de manera exclusiva. Desde el nacimiento de la empresa, Tesla ha realizado alrededor de 200 patentes.

En la sociedad en la que vivimos, con competencias muy fuertes y cada vez más economías colaborativas, en el 2014, el CEO de Tesla decidió liberar todas esas patentes, sumándose así a la tendencia “open source” (Código abierto), en la que cualquier persona puede acceder de manera gratuita a la información (puedes descargar de internet en formato PDF toda la documentación) que posee tesla respecto de la fabricación de automóviles eléctricos. Por ello, Tesla anunció en su momento que no emprendería acciones legales a todas aquellas empresas que utilicen estas patentes “de buena fe” y con el principal objetivo de conseguir una evolución más rápida y mayor en el sector del coche eléctrico. Esto fomenta una competencia en igualdad de condiciones, y el consumidor final es el que más beneficiado de esta iniciativa.

Otro recurso no humano que deberíamos comentar es la experiencia del CEO: Elon Musk, fundador de varias empresas revolucionarias como PayPal, SpaceX o The Boring Company. El éxito que cosecha en esas empresas se puede traspasar parcialmente también a Tesla; y eso supone una gran motivación para sus empleados y confianza para sus inversores



### - 2.3.2 Capacidades

Al igual que ciertos recursos, las capacidades también son elementos intangibles de difícil medición. Podríamos definirlo como la forma en la que la organización emplea los recursos que dispone para desarrollar cierta actividad de manera eficiente. Esta eficiencia es el principal objetivo, ya que la meta que busca una empresa en un mercado es la de hacerlo mejor que los competidores; Otro elemento que debemos tener en cuenta es que las capacidades tienen un carácter colectivo; y no individual. Toda la unión de recursos es lo que definimos como capacidad.

Después de millones de inversión y años de trabajo en el automóvil eléctrico, Tesla posee un Know-How que ningún otro rival posee en el sector. La imagen de marca ya

establecida y los productos que saca al mercado evidencia la superioridad que posee respecto de sus competidores.

Una capacidad que hay que destacar es el marketing que realiza Tesla. En un mercado tan brutal como es el sector del automóvil, en el que marcas luchan por llevarse su porción del pastel con técnicas muy agresivas, Tesla se centra en crear experiencias de compra y postventa personalizadas y agradables en sus “galerías”. Actualmente no hay un bombardeo constante de anuncios, pero es una marca que tiene buena prensa debido a lo que hace y ofrece y no por lo que promete.



Otro elemento de capacidad de Tesla es el pensamiento a largo plazo que poseen. Un claro ejemplo de ello es la construcción de la gigafactoria, que en un futuro le permitirá fabricar sus propias baterías gracias a la asociación con Panasonic. Esto conlleva a no depender constantemente de un proveedor externo; elemento vital ya que una de las grandes competidoras de Tesla; Fisker, fracasó debido a que su suministrador de baterías se declaró en bancarrota.

## 2.4. MATRIZ DAFO

A modo de resumen del análisis externo e interno vamos a presentar la matriz DAFO. Es una herramienta de análisis en la que se resaltan ciertas características internas (Debilidades y Fortalezas) y externas (Amenazas y Oportunidades) para conocer cuál es la situación real en la que se encuentra Tesla respecto del mercado y así, poder plantear una estrategia adecuada para poder paliar debilidades y amenazas y aprovechar las fortalezas y oportunidades; consiguiendo una ventaja competitiva respecto del mercado.

<b>Matriz DAFO</b>	
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>· Marca pionera en el desarrollo de coches eléctricos.</li> <li>· Explotación de últimas tecnologías.</li> <li>· Buena imagen de marca.</li> <li>· Producto de alta calidad.</li> <li>· Factor ecológico.</li> <li>· Ausencia de intermediarios → Mayor control.</li> <li>· Gran respaldo de inversores.</li> <li>· Red se Superchargers exclusivos para Tesla.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Explotar un mercado con pocos competidores.</li> <li>· Creciente demanda de medios de transportes ecológicos.</li> <li>· Ayudas del estado para la adquisición de vehículos eléctricos.</li> <li>· Disminución de las reservas mundiales de petróleo.</li> <li>· Mayores restricciones de vehículos diésel en ciudades.</li> <li>· Reducción progresiva en el precio de baterías</li> </ul>
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>· Alta dependencia de los proveedores.</li> <li>· Cuellos de botella en la fabricación.</li> <li>· Errores típicos de nuevas empresas.</li> <li>· Precio alto respecto de su competencia.</li> <li>· Autonomía respecto de los motores Térmicos.</li> <li>· Mala red de electrolineras en España.</li> <li>· Lista de espera bastante larga.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Miedo del consumidor a producto novedoso.</li> <li>· Competencia con grandes imperios de la automoción.</li> <li>· Subidas de precio en la energía.</li> <li>· Recortes en las ayudas para compras de vehículos eléctricos.</li> <li>· Posibles cánones o impuestos en el futuro</li> </ul>

## 3. ESTRATEGIAS DE MÁRKETING

### 3.1 SEGMENTACIÓN

La segmentación del mercado es otra fase más del estudio del mercado. El objetivo de la segmentación es la de dividir el mercado en pequeños grupos homogéneos de consumidores con el objetivo de realizar planes de marketing especializados para cada grupo depende de sus requerimientos, gustos o necesidades. Las estrategias generalistas en las que se busca abarcar el ancho y largo del mercado no son rentables ni efectivas.

Vamos a enunciar la segmentación eludiendo a 4 criterios diferentes para identificar las variables de segmentación del mercado para el caso español:

#### - 3.1.1 Segmentación geográfica

En la segmentación geográfica se tratan los temas relacionados con los países o zonas a los que va dirigido el producto. Tesla no tiene restricciones en cuanto a los países en los que vende su producto; pero obviamente no puede llegar a todos. Los países que están en disposición de recibir su producto son aquellos que poseen la infraestructura necesaria para poder vender vehículos. De esta manera, en cualquier país en la que haya una red de concesionarios de vehículos y unas rutas comerciales en buen estado, son un cliente potencial para Tesla. Estos parámetros quizás excluyan a zonas del tercer mundo, como países de Sudamérica o África, en las que la venta de vehículos es una tarea ilógica ya que los gastos de transporte y distribución se saldrían de los límites mínimos para que un producto sea rentable; además de que en estos países las instalaciones eléctricas que poseen no están adecuadas para cargar coches eléctricos.

Aludiendo a lo antes mencionado, España no tiene ningún problema a la hora de poder recibir productos de este calibre. España posee una gran red ferroviaria, marítima y de carreteras que comunica con toda Europa. Los Tesla que ruedan por Europa, la gran mayoría están fabricados en la planta holandesa de Tilburg, país europeo con el que España no tiene ningún tipo de problema o restricción a la hora de adquirir productos en el libre mercado.

#### - 3.1.2 Segmentación demográfica

La venta de automóviles Tesla está orientada a cualquier hombre o mujer en edad adulta que posea una licencia de conducción. Si bien es cierto que los automóviles Tesla son productos de lujo de un alto precio, podríamos decir que están más orientados a personas de media edad con un alto poder adquisitivo, necesario para poder afrontar el pago de alrededor de 100.000 euros en el caso del Model S o X. Para el caso del nuevo producto, el Model 3, el público objetivo al que va orientado son familias que pueden permitirse pagar en torno a 40.000 euros por un vehículo, un precio más contenido que amplía el mercado

Al igual que en toda Europa, en España se venden todo tipo de coches y de todos los segmentos, por lo que la segmentación demográfica no es un impedimento para la venta de Teslas en España.

### - 3.1.3 Segmentación psicográfica

En esta variable entran elementos personales independientes a cada uno. El estilo de vida es uno de ellos, en los que Tesla innumerables veces ha dicho que sus automóviles están focalizados para personas que quieran avanzar en el futuro, que no se estanquen en vehículos que comienzan a formar parte del pasado. También entran dentro de este mismo segmento las personas que poseen un estilo de vida acomodada, y que valoran el hecho de tener un coche de lujo en su garaje.

Otra variable que puede influir es quizás la moda. Actualmente Tesla ofrece productos revolucionarios que muchas veces superan las expectativas del consumidor. Esa buena prensa a nivel mundial, y el convertirse en un objeto codiciado por el público, aumentan las ventas, mejora la imagen de marca y se crean los famosos “fanboy”, personas que adoran cierta marca, y que están constantemente pendientes de los nuevos productos, adquiriendo la mayoría de ellos y defendiendo a ultranza decisiones y movimientos.

Estar a la moda, ser vanguardista, pionero o poseer el producto más novedoso del mercado son actitudes que son inherentes al ser humano, con lo que podemos aplicarla a todo el mundo, y por supuesto, a España.



### - 3.1.4 Segmentación basada en el comportamiento

Al igual que la segmentación psicografica, la segmentación basada en el comportamiento también está enfocada más a una personalidad concreta. Ya seas alemán, francés, belga o italiano; este tipo de segmentación es muy parecida en todos los países y España en este caso no es una excepción, En este campo el comportamiento que más predomina es el sentimiento ecológico del comprador, y España es uno de los países europeos más comprometidos con la ecología. Un vehículo que su uso no contamina es una cualidad que muchos compradores valoran; ya que en esta última década el sentimiento eco sostenible se está arraigando más en la sociedad, siendo una tarea común a largo plazo. Ese sentimiento de pertenencia a estar haciendo algo beneficioso para todos y para el planeta refuerza la imagen de marca y la autorrealización de cada individuo

Relacionado con el punto anterior, este coche esta también enfocado a personas ahorradoras. Es posible que decir esto sea un poco contradictorio ya que el hecho de gastarse más de 100.000 euros en un coche es de persona poco ahorradora; pero después del gran desembolso inicial se puede apreciar desde el primer día el ahorro en gasolina, impuestos, gastos de parking o mantenimiento.

## 3.2 POSICIONAMIENTO

El posicionamiento de una empresa es el lugar que busca ocupar dentro de un mercado y en la mente del consumidor. Lo que todas las empresas quieren conseguir es situarse por encima de la competencia, indicador de que un negocio va viento en popa reforzando la imagen de marca y aumentando la confianza de los inversores. Tesla claramente quiere situarse por encima de la competencia, y es un hecho que actualmente está consiguiendo. Por las características que presenta y precios, podemos situar a Tesla dentro de la gama de coches Premium/lujo; un mercado que está copado por automóviles alemanes, fiables bonitos y prestacionales. Tesla busca que esta tendencia cambie, con el objetivo de hacerse un hueco en un segmento tan competitivo. Un elemento que quizás tesla podría incluir en un futuro para dar mayor visibilidad de marca es la de lanzar un eslogan, poniendo como ejemplo a: “Acercando el futuro” o “Comienza el cambio”; siempre dando visibilidad de que tesla va a cambiar la dinámica del mercado

Para entender mejor estas líneas vamos a utilizar una pequeña tabla que se presenta a continuación y explica de una manera muy gráfica como se sitúa Tesla en el mercado de automóviles

Motorización/ Segmento	Motor Térmico	Hibrido	Eléctrico puro
Vehículos deportivos			 (Tesla Roadster)
Vehículos de alta gama			 (Tesla Model S) (Tesla Model X)
Vehículos familiares			  (Tesla Model 3)
Vehículos Compactos urbanos			

Fuente: elaboración propia

Tras esta tabla podemos observar que el segmento de vehículos premium 100% eléctricos lo copa Tesla sin ningún rival a la altura. La verdadera competencia que va a encontrar Tesla va a ser en vehículos familiares, en los que existe competencia, pero no tanta cantidad como si se encontrase englobado en el mundo del motor térmico.

### **3.3. ESTRATEGIA COMPETITIVA**

Las estrategias competitivas son las herramientas y mecanismos que formula una empresa con el objetivo de posicionarse por encima de la competencia.

Dentro de este apartado vamos a comentar diferentes estrategias que utiliza Tesla para poder dominar el mercado del coche eléctricos.

#### **- 3.3.1 Diferenciación**

Tesla en el mundo del automóvil es sinónimo de calidad y la innovación. Ningún otro productor en más de coches llega a los estándares que ofrece Tesla. Y esto el consumidor lo sabe, dando a la marca un gran apoyo por parte del público objetivo. Gran capacidad, elementos interiores de gran calidad como las pantallas interiores, software actualizable, eliminación de mantenimiento y control periódico en sus motores y prestaciones muy superiores. Una vez enunciado esto podemos definir la estrategia de diferenciación como el conjunto de acciones o elementos que ofrece una empresa al consumidor con el objetivo de desmarcarse de la competencia y haciéndolos únicos a los ojos del cliente.

Actualmente tesla no sigue esta estrategia, ya que está muy condicionada por las empresas que ya llevan muchos años en el sector y la poca fama de los coches eléctricos; pero sí que es una estrategia que se tomara cuando exista mayor presencia de eléctricos en las carreteras. Resumiendo, cuando el coche eléctrico se generalice, dejara de ser un nicho de mercado y pasa a ser el mercado general, en el que las oportunidades que ofrecía la novedad desaparecen.

#### **- 3.3.2 Liderazgo en costes**

Actualmente el liderazgo en costes no está implementado. Tesla es una empresa novedosa que emplea nuevas tecnologías, con lo que actualmente bajada de precios en los productos se hace poco práctico. Lo que sí es práctico sería la aplicación de contratos de leasing para empresas y particulares; así como una plataforma privada de coches de segunda mano, seminuevos y de ocasión, facilitando la compra de vehículos con un sello de garantía Tesla.

A corto y medio plazo, la bajada del precio de las baterías, estandarización de procesos, apertura de nuevas plantas y fábricas o una mayor cuota de mercado poseen una relación directa con la estrategia competitiva de liderazgo en costes, consiguiendo que los precios sean más competitivos respecto de la competencia.

#### **- 3.3.3 Especialista**

Según el padre del marketing moderno, Philip Kotler, según la conducta que una empresa quiere llevar o su posición empresarial se establecen cuatro tipos de estrategias competitivas; estrategia de líder, retador, seguidor o especialista.



El principal objetivo de la creación de esta planta en territorio europeo es reducir el tiempo de entrega de los productos en territorio europeo, ya que antes la única fábrica que había era la de Fremont en California, y a largo plazo no es viable, ya que se ahorra tiempo y gastos de transporte, además del ahorro de los aranceles por importación.

Las instalaciones europeas son de nueva creación, pero emplean materiales, utillaje y maquinaria procedente de la sede central de California.

## 4. DESARROLLO DEL MARKETING MIX

### 4.1 ESTRATEGIA DE PRODUCTO

En este apartado vamos a presentar los productos que Tesla va a vender en territorio español, y para mayor simplicidad vamos a presentar en primer lugar una tabla para poder identificar los modelos y ciertas características.

Modelo	Autonomía	Potencia	Plazas	Precio
<b>Model 3</b> 	Entre 354 Km y 499 Km	Desde 262 Cv	5 Plazas	Versiónes entre 46.500 y 52.000 €
<b>Model S</b> 	Entre 338 Km y 507 Km	Desde 320 a 772 Cv	5 Plazas	Versiónes entre 80.500 y 160.000 €
<b>Model x</b> 	Entre 322 y 402 Km	Desde 524 a 772 Cv	5 / 7 Plazas	Versiónes entre 106.000 y 165.000 €

Tesla, como sabemos, no es una empresa que solo se dedica al mundo del automóvil, ya que aparte de vehículos, comercializa soluciones de almacenamiento de energía; como son Power Wall, Power Pack y solar Roof. Estos últimos son productos que en España son muy complicados de conseguir; además de todas las limitaciones que están establecidas a la hora de autogestión eléctrica en los hogares; son productos que no son rentables en territorio español. Por ello la estrategia que se va a seguir es focalizar los esfuerzos en los elementos de transporte.

Para el mercado español, la idea es ofrecer los mismos productos que en toda Europa. Tesla ofrece en su catálogo 3 modelos diferentes. El modelo más vendido y que más repercusión e importancia ha dado a Tesla es el Tesla Model S, un sedán de cerca de

5 metros de longitud que en su versión más potente (Tiene picos de potencia de 760 C.V.) Posee el modo "ludicrous"; capaz de acelerar de 0 a 100 en 2,5 segundos. En cuanto a tamaño podríamos decir que rivaliza directamente con el Audi A7 o con el BMW Serie 6, dos vehículos de gama Premium, y por potencia puede rivalizar con la mayoría de los modelos que presentan RS, AMG o M; las versiones más prestacionales de los modelos alemanes. (Audi, Mercedes y BMW).

Es innegable que en esta última década se ha desatado la fiebre de los SUV. Traducido al castellano sería algo como vehículo deportivo utilitario; aunque yo lo definiría como un todo camino. Coches más grandes, más cómodos y más seguros aumentan ventas año a año, observando como marcas que hace años no tenían un modelo SUV, ahora cuentan en su catálogo con 4 o cinco modelos. En España tiene una gran acogida este segmento, con una tasa del 34,6 % del total de matriculaciones, podemos decir que el SUV es la clase de vehículo preferida por los españoles. Tesla sabe que esta es la nueva dirección que toma el automovilismo de consumo, lo que más demanda la gente, y por ello a finales del 2015, Tesla saca al mercado el Model X; un SUV con unas dimensiones que superan ligeramente los 5 metros de longitud, y que posee un amplio interior, con la opción de instalar 7 plazas dentro del vehículo. Pero el aspecto en el que destaca de sobre manera es en las puertas traseras. Poseen un sistema de apertura tipo "alas de gaviota", que se abre y se cierra de manera automática. Es un sistema de apertura muy llamativo y funcional, ya que permite estar aparcado en batería junto con otros coches, y necesitas menos espacio para poder entrar en él. Por estas razones sabemos que el tesla Model X puede ser un pilar fundamental en el éxito de ventas en territorio español

Sabemos que los automóviles Tesla no son vehículos baratos. Si te fijas en el mercado la mayoría de los competidores tienen una oferta más asequible. Se ha generado cierta controversia en el aspecto económico, ya que cierto público denunciaba que Tesla era solo para personas pudientes, no para la gente del pueblo. La innovación no puede ir unida de precios prohibitivos, y como solución Tesla presento el Model 3; un sedán situado por debajo del Model S, con un precio de salida más ajustado en torno a los 35.000 USD. Las primeras unidades se han entregado en julio del 2017, y desde ya antes de entregarse, la lista de espera para poder hacerte con uno es muy extensa. Tras el anuncio de este modelo, en según fuentes fiables España es el quinto país con más reservas de este modelo, con lo que se espera que sea todo un éxito.

## 4.2 ESTRATEGIA DE PRECIO

A corto y medio plazo no es viable modificar radicalmente los precios de tesla. Aunque una estrategia que implementaríamos sería algún tipo de sistema de fidelización. Es posible que, si tú eres un comprador de tesla, y consigues que amigos o conocidos compren un tesla gracias a tu recomendación u orientación, tengas algún tipo de recompensa ya sea en forma de tarjetas regalo canjeables en talleres Tesla, merchandising de la marca o descuentos (una cantidad simbólica) para los nuevos compradores. Esta estrategia conseguiría fomentar una ideología familiar, además de que el boca a boca es un sistema de marketing gratuito que funciona; siempre y cuando la publicidad sea buena

Como se mencionó anteriormente, se podrían realizar adquisiciones totales al contado o a través de empresas financieras asociadas; o compras parciales del producto, ya sea por leasing o renting de flotas; con lo que se ofrece varias formas de pago del vehículo.

La estrategia de garantía que actualmente posee tesla también debería mantenerse. Es muy importante dar una imagen de confianza y seguridad a los clientes, ya que, al ser una empresa tan joven, no hay una historia que pueda corroborar la calidad de los automóviles que vende, con lo que cualquier motivo para aumentar la confianza del posible comprador es una de las prioridades. Tesla es consciente que es una política que hace aumentar gastos y costes de postventa, pero es la única manera de proyectar en el mercado la imagen de solidez y calidad.

Otro elemento a tener en cuenta son periodos de ofertas o descuentos. Es posible que, en festividades o fechas señaladas en el calendario, haya algún tipo de descuento en el precio, con lo que muchos compradores indecisos tengan otra razón más para decantarse por la adquisición.

## 4.3 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

En España actualmente no es una marca que tenga mucha repercusión. Es posible que mucha gente no la conozca o que lo poco que sepan de tesla es que ahora mismo hay un Roadster orbitando alrededor de la tierra. (En febrero de 2018, SpaceX, empresa también de Elon Musk, probó un prototipo de cohete con el que consiguió mandar al espacio un coche de su empresa).

Debería haber un cambio radical en este aspecto ya que en países del centro y norte de Europa es más conocida. Actualmente en España no hay mucha cultura de coche eléctrico y por ello se deberían hacer campañas de marketing intensas, pero no agresivas.

Una de las primeras estrategias que se deberían hacer es que, en salones de exposiciones de automóviles, convenciones y quedadas, haya un puesto de tesla para que los futuros clientes puedan ver, tocar, y si la situación lo permite, probar un Tesla, para que el reconocimiento de marca sea mayor. Mucha gente tiene gran desconfianza del coche eléctrico, y la mejor manera de que eliminen ese miedo es que experimenten y observen ellos mismos que producto se ofrece.

En cuanto a publicidad en la televisión, para diferenciar de las demás marcas, creo que una publicidad de calidad y no de cantidad. Sería interesante hacer anuncios largos y que llamen la atención a la gente en momentos puntuales y de picos de audiencia, como en los descansos de grandes eventos deportivos (Champions, El

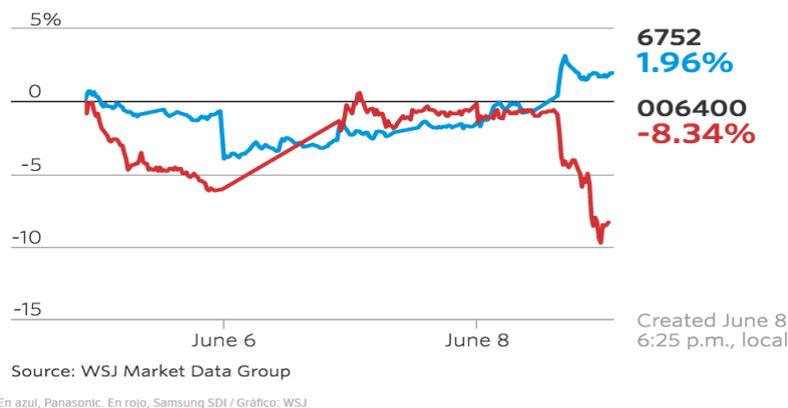
clásico, Formula 1 o Moto GP), Primeros anuncios después de las campanadas o de eventos relevantes mundiales.

Un elemento en la comunicación de Tesla que debería seguir es la actividad de su CEO, Elon Musk, que tiene en las redes sociales. El propietario de Tesla es una persona admirada y seguida por multitud de personas en todo el mundo, por lo que cualquier frase o comunicado va a ser leído o escuchado por posibles clientes. Como bien sabemos, las redes sociales son un arma de doble filo, de un momento a otro puedes pasar de ser héroe o villano en función de tus comentarios. Por ello las palabras deben de ser muy medidas y mesuradas, además de contar el apoyo de un community manager. Y ya no solo como imagen de marca, si no también respecto de temas económicos. Como bien sabemos, una información adelantada, falsa o desmentir una falsa, puede hacer variar las capitalizaciones de las empresas. Un claro ejemplo es este tweet de Elon:



Fuente: Twitter

Este tweet hizo que la empresa coreana perdiese la friolera de 580 millones de dólares, mientras que la empresa japonesa aumentase en 800 millones esa misma mañana.



No solo el CEO debe de ser activo en las redes sociales; todas las galerías, y con cuentas independientes deberían actualizar regularmente sus perfiles, informando a los seguidores de las ofertas, llegadas de nuevos productos o información, pero siempre desde un punto de vista particular; de esta manera los clientes que sigan a una galería en concreto reciben información de primera mano, además de dar una imagen más familiar y de cercanía

#### 4.4 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN

El canal de venta se realiza a través de internet, ya que las galerías comerciales son simplemente para ver y probar el producto. Esto consigue que se reduzcan costes de personal, ya que se suprimen varios puestos que en un concesionario habitual existen. (Departamento financiero, compras y ventas).

La apertura de galerías comerciales en todas las comunidades de España es un proceso que ira lento, en el que se establecerán primero en las grandes ciudades, para poco a poco ir estableciéndose en todas. Sería interesante que estuviesen en zonas alejadas a los típicos polígonos industriales en los que se agolpan la mayoría de concesionarios rivales, ya que eso conseguiría diferenciarse de la competencia.

Otro elemento notable y novedoso es la entrega del producto. Como en muchos elementos de marketing, Tesla quiere desmarcarse en el sector y por ello Tesla pone a disposición del consumidor la entrega en el domicilio del cliente, algo que solo está a la altura de caros superdeportivos exclusivos. Para ello, se debería hacer una inversión en infraestructura para poder entregar un Tesla en cualquier punto de la geografía española. Al ver que esta empresa no confía en distribuir a través de concesionarios o terceros, en cada comunidad, o por lo menos en las comunidades más grandes y con mayor pronóstico de venta, se establecería un punto de entrega o una sede con personal autorizado para poder entregar los productos en el hogar del comprador. Sería muy productivo que el remolque que lleve el producto al hogar lleve la serigrafía de Tesla, aportando visibilidad de marca mientras se mueve por la ciudad, además de que el vehículo que impulse dicho remolque también sea un tesla, siendo lo más lógico un Tesla Model X por sus dimensiones. También se pondrá a disposición la entrega en galerías o en cualquier punto que solicite el comprador, siempre dentro de unos límites establecidos previamente en el contrato de compra.

## 5. CONCLUSIÓN

Una vez realizado este proyecto, y después de haber analizado en profundidad los elementos internos y externos, hemos situado a Tesla en el mercado, así como sus competidores de varios segmentos. Además, hemos proporcionado ciertas estrategias de marketing para potenciar las ventas y la imagen de marca. Tras este análisis hemos comentado la gran expansión a nivel internacional que esta se está realizando, intentando dar la opción a que todo el mundo pueda tener acceso a estos productos.

Sabiendo que el mercado del automóvil es una batalla cruenta sin descanso para hacerse con una porción del mercado, Tesla posee una fuerte estructura financiera, con una gran cantidad de inversores que confían en la marca; con lo que ni se espera ni se imagina ningún tipo de problema económico a corto y medio plazo.

Actualmente la situación en España respecto del automóvil eléctrico resulta ser un producto que genera desconfianza, y en muchos casos desconocimiento. Gran parte de la población no considera a corto plazo la adquisición de un automóvil eléctrico, pero a pesar de ello y observando las estadísticas de ventas de coches eléctricos a nivel español, apreciamos que en el 2017 han aumentado las ventas más del doble que respecto del año pasado, lo que representa un aumento del 110,6%, una subida más que notable. No es una cantidad que pueda ser comparada con la venta de coches de combustión, pero sí que vislumbra lo que van a ser los años venideros en este segmento tan característico. Si se sigue en esta línea, veremos a medio plazo una gran electrificación en las carreteras, con lo que conlleva un cambio en las infraestructuras y, sobre todo, en la conciencia de la gente; uno de los principales objetivos que busca Tesla.

La ideología de innovación, ecoviabilidad y prestaciones son las señas de identidad de Tesla, y con las estrategias de marketing que se han presentado también buscan reflejar la sobriedad y novedad de la marca, intentando siempre desmarcarse de lo que habitualmente está establecido en este sector; y sobre todo, impulsando las ventas y la presencia en mercado español. Es muy posible que a corto plazo y tras una gran inversión por parte de Tesla para aumentar la presencia en España, no se obtengan unos números de ventas acorde a lo esperado. Creo que tan solo es tiempo que Tesla comience a cosechar grandes ganancias ya que es un mercado en expansión, y cada vez los automóviles eléctricos serán más accesibles a todo el mundo, ya que procesos productivos, baterías y elementos novedosos están bajando de coste y precio a un ritmo relativamente rápido; pero otro factor importante es la ideología o información que posee el cliente de este producto, ya que se debería dejar tiempo para que se pierda el miedo y se informe de esta transición, que es totalmente inevitable, hasta el futuro, que es el coche eléctrico.

## 6. BIBLIOGRAFÍA

1. Cancela, C., (28/08/2015) - La Unión Europea y las cuotas a los coches eléctricos para los fabricantes , *El confidencial*, disponible en : [https://blogs.elconfidencial.com/motor/automaniacos/2017-08-28/cuotas-coches-electricos-europa\\_1434459/](https://blogs.elconfidencial.com/motor/automaniacos/2017-08-28/cuotas-coches-electricos-europa_1434459/)
2. Anónimo, (27/05/2017) - Actualización de los supercargadores Tesla en España, *Movilidad eléctrica*, disponible en: <https://movilidadelectrica.com/supercargadores-de-tesla-espana/>
3. Esteller, R. ( 08/11/2017) - La comisión europea incentivara la fabricación de coches eléctricos, *El economista*, disponible en : <http://www.economista.es/ecomotor/motor/noticias/8729659/11/17/La-Comision-Europea-incentivara-la-fabricacion-de-coches-electricos.html>
4. Rey, B (Enero 2010) - El peso del sector del automovilístico en España y sus perspectivas de futuro un análisis input-output, disponible en : [https://www.researchgate.net/publication/46154263\\_El\\_peso\\_del\\_sector\\_automovilistico\\_en\\_Espana\\_y\\_sus\\_perspectivas\\_de\\_futuro\\_un\\_analisis\\_input-output](https://www.researchgate.net/publication/46154263_El_peso_del_sector_automovilistico_en_Espana_y_sus_perspectivas_de_futuro_un_analisis_input-output)
5. Murias, D (22/01/2016) – Tesla insiste en vender sus coches directamente porque no se fía de los concesionarios, *Motorpasión*, disponible en : <https://www.motorpasion.com/industria/tesla-insiste-en-vender-sus-coches-directamente-porque-no-se-fia-de-los-concesionarios>
6. Anónimo (16/06/2014) – Tesla libera sus 200 patentes para facilitar la fabricación de los coches eléctricos, *ABC*, disponible en : <http://www.abc.es/tecnologia/informatica-hardware/20140613/abci-tesla-libera-patentes-ayudar-201406131638.html>
7. Alvarez S., (27/09/2015) - Tesla inaugura su primera fábrica europea en Holanda, *Motorpasión*, disponible en: <https://www.diariomotor.com/2015/09/27/tesla-fabrica-europa/>
8. Pascual C. (28/07/2017) – Que coches eléctricos se venden en España, *Autocasión*, disponible en: <https://www.autocasion.com/actualidad/reportajes/que-coches-electricos-se-venden-en-espana>
9. Trigueros M. (06/07/2017) – El sector del automóvil aporta el 10% del PIB nacional, **ABC**, disponible en : [http://www.abc.es/motor/reportajes/abci-sector-automovil-aporta-10-por-ciento-nacional-201707061845\\_noticia.html](http://www.abc.es/motor/reportajes/abci-sector-automovil-aporta-10-por-ciento-nacional-201707061845_noticia.html)
10. Noya C. (11/05/2017) - Tesla España ofrece financiación blanda para la compra de sus modelos. *Forococheselectricos*, disponible en: <http://forococheselectricos.com/2017/05/tesla-ofrece-financiacion-blanda-para-la-compra-de-sus-modelos-tienda-itinerante-en-barcelona-hasta-finales-de-julio.html>
11. Ramos J. (08/01/2017) - España es el quinto país con más reservas del Tesla Model 3, según una web de seguimiento del modelo., *Motorpasión*, disponible en : <https://www.motorpasion.com/coches-hibridos-alternativos/espana-es-el-quinto-pais-con-mas-reservas-del-tesla-model-3>
12. Anónimo (20/01/2017)- Los proveedores de Tesla, *Club Tesla*, disponible en: <http://www.clubtesla.es/foro/general-3/los-proveedores-de-tesla/>
13. Teknautas (04/01/2017) – La descomunal fábrica de Tesla echa a andar y ya produce baterías en masa, *El Confidencial*, disponible en: <http://www.clubtesla.es/foro/general-3/los-proveedores-de-tesla/>
14. Anónimo (02/01/2018) – Las ventas de vehículos eléctricos se duplican en 2017 hasta 13.000 unidades, *El Economista*, disponible en:

- <http://www.economista.es/ecomotor/motor/noticias/8843603/01/18/Las-ventas-de-vehiculos-electricos-se-duplican-en-2017-hasta-13000-unidades.html>
15. Alguacil M (23/03/2017) – La influencia de la temperatura ambiente en la autonomía del coche, *Corrientelectrica*, disponible en : <https://corrientelectrica.renault.es/la-influencia-de-la-temperatura-ambiente-en-la-autonomia/>
  16. Mckiwen (26/07/2013) – El Tesla Model S copa ya el 8,4% del mercado premium estadounidense, *Motorpasion*, disponible en : <https://www.motorpasion.com/coches-hibridos-alternativos/el-tesla-model-s-copa-ya-el-8-4-del-mercado-premium-estadounidense>
  17. Fernández S. (21/01/2016)– Tesla demanda a un proveedor por retrasos en las puertas del Model X, *Forococheselectricos*, disponible en : <http://forococheselectricos.com/2016/01/tesla-demanda-a-un-proveedor-por-retrasos-en-las-puertas-del-model-x.html>
  18. Artes D.G (08/11/2012) - Los concesionarios Tesla no venden coches..¿cómo se compra un Model S?, *Diariomotor*, disponible en : <https://www.diariomotor.com/tecmovia/2012/09/08/los-concesionarios-tesla-no-venden-coches-como-se-compra-un-tesla-model-s/>
  19. Anónimo (12/06/2017) - Tesla ya supera en valor de mercado a GM y Ford, *Portafolio*, disponible en : <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/tesla-ya-supera-en-valor-de-mercado-a-gm-y-ford-506753>
  20. Soler A. (20/10/2017) - La venta de coches híbridos y eléctricos sube un 82,8% en 2017, *El Periódico*, disponible en : <http://www.elperiodico.com/es/motor/noticias/industria/mercado/venta-coches-hibridos-electricos-sube-82-por-ciento-2017-6366867>
  21. Ros I, (27/09/2017) – Tesla confiara en Intel como proveedor para el tesla Model 3, *Muy Canal*, disponible en : <https://www.muycanal.com/2017/09/27/tesla-confiara-intel-proveedor-model-3>
  22. Navas N. (02/08/17) - Como dispara sus ventas Tesla en España (a pesar de no tener tiendas propias), *El País*, disponible en: [https://cincodias.elpais.com/cincodias/2017/08/02/companias/1501680826\\_624188.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2017/08/02/companias/1501680826_624188.html)
  23. Anónimo – About Tesla, disponible en: [https://www.tesla.com/es\\_ES/about](https://www.tesla.com/es_ES/about)
  24. Ibañes P. (16/01/2016) - Guia de compras de coches eléctricos 2017, Xataka, disponible en : <https://www.xataka.com/automovil/guia-de-compras-de-coches-electricos-2017-43-modelos-que-estan-o-estaran-en-el-mercado>