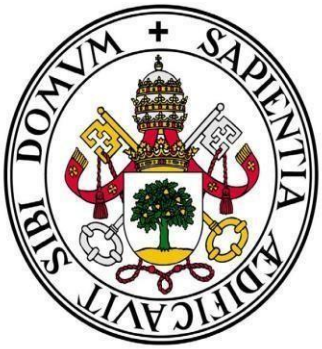



**Universidad de Valladolid**
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Trabajo de Fin de Grado

Grado en Administración y Dirección de Empresas

# Análisis estratégico de MG Motors

Presentado por:

*Mirian Petite Nogales*

Tutelado por:

*Víctor Hermano Rebolledo*

Valladolid, 17 de julio 2025

## 1. RESUMEN

El presente Trabajo de Fin de Grado (TFG) se centra en realizar un análisis estratégico exhaustivo de MG Motors, una reconocida marca de automóviles que ha experimentado un renacimiento significativo bajo la dirección de SAIC Motor Corporation Limited. A través de este estudio, se aplican varias herramientas de análisis estratégico para evaluar tanto el entorno externo como interno de la compañía, proporcionando una comprensión detallada de su posición actual y sus perspectivas futuras, incluyendo su enfoque en la innovación de productos, la penetración en nuevos mercados y su compromiso con la sostenibilidad ambiental.

El objetivo principal del TFG es proporcionar una evaluación completa de la posición competitiva de MG Motors en el mercado global y ofrecer recomendaciones estratégicas para su crecimiento continuo y su éxito futuro. Esto implica identificar áreas de mejora, oportunidades de expansión y posibles amenazas, con el fin de ayudar a la empresa a tomar decisiones informadas y mantener su ventaja competitiva en un entorno empresarial dinámico y cambiante.

TERMINOS CLAVE

- Análisis estratégico.
- Movilidad sostenible.
- Sostenibilidad ambiental.
- Innovación de productos.

ABSTRACT

The Graduate Work focuses on conducting a thorough analysis of MG Motors, a renowned automobile brand that has experienced a significant renaissance under the direction of SAIC Motor Corporation Limited. Through this study, various strategic analysis tools are applied to evaluate both the company's external and internal environment, providing a detailed understanding of its current position and future prospects, including its focus on product innovation, penetration into new markets and its commitment to environmental sustainability.

The main objective of the Graduate Work is to provide a comprehensive assessment of MG Motors' competitive position in the global market and provide strategic recommendations for their continued growth and future success. This involves identifying areas of improvement, expansion opportunities and potential threats, in order to help the company make informed decisions and maintain its competitive advantage in a dynamic and changing business environment.

KEYWORDS

• Strategic analysis.

• Sustainable mobility.

• Environmental sustainability.

• Product innovation.

# INDICE

**1. RESUMEN**.....1

**2. INTRODUCCIÓN**.....5

**3. HISTORIA** .....6

**4. ANÁLISIS ESTRATÉGICO**.....7

**4.1. Análisis Pestel** .....7

**4.2 Las cinco fuerzas de Porter**.....11

4.2.1 Poder de negociación de los proveedores.....12

4.2.2 Poder de negociación de los clientes.....13

4.2.3 Amenaza de nuevos entrantes.....14

4.2.4 Amenaza de los productos sustitutivos .....16

4.2.5 Rivalidad entre empresas .....17

**4.3 Modelo de negocio**.....18

**5. ANÁLISIS DAFO**.....22

**6. ANÁLISIS CAME** .....25

**7. CONCLUSIÓN**.....31

**8. BLIBIOGRAFÍA** .....33

**INDICE DE ILUSTRACIONES**

**Ilustración 1.** Análisis de las 5 fuerzas de Porter. Elaboración propia. ..... 11

**Ilustración 2.** Lienzo del modelo de negocio. Reimpreso de "Lienzo Modelo de Negocio," por Plataforma PYME, s.f. (https://plataformapyme.es/es-es/herramientas-digitales/Paginas/lienzo-modelo-negocio.aspx). Copyright [año] por Plataforma PYME. ..... 19

**Ilustración 3.** Diagrama de CAME. Elaboración propia. ..... 26

**INDICE DE TABLAS**

**Tabla 1.** Análisis DAFO. Elaboración propia. ..... 22

## 2. INTRODUCCIÓN

En un panorama automotriz caracterizado por cambios rápidos, impulsados por la tecnología y la preocupación por el medio ambiente, la supervivencia y el crecimiento de las marcas automotrices dependen de su capacidad para adaptarse y liderar la transformación. Este trabajo se enfoca en la elaboración de un análisis estratégico destinado a analizar y proponer estrategias clave, con un horizonte temporal de 5 años, para el desarrollo de MG Motors, una marca de automóviles con una herencia centenaria que ha experimentado una nueva era de resurgimiento y evolución.

El renacimiento de MG Motors bajo la tutela de SAIC Motor Corporation Limited no solo marca un hito en la historia de la marca, sino que también señala su compromiso con la innovación, la sostenibilidad y la conquista de nuevos mercados. En este contexto, lo que se pretende es profundizar en la comprensión de las dinámicas empresariales de MG Motors, destacando especialmente sus iniciativas orientadas a la sostenibilidad, la introducción de vehículos eléctricos y la expansión global.

A través de un análisis exhaustivo de las prácticas comerciales, estrategias de la marca, desarrollo de productos y medidas medioambientales implementadas por MG Motors, se busca proporcionar una visión integral de cómo la empresa ha abordado los desafíos contemporáneos en la industria automotriz. Además, se examinará la viabilidad y las oportunidades para MG Motors en un mercado global cada vez más competitivo y orientado hacia la movilidad sostenible.

Para realizar el análisis estratégico, se han utilizado varias herramientas clave. El análisis PESTEL, que examina factores externos como los políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales, centrándose en los factores que afectan fundamentalmente a la empresa. Las cinco fuerzas de Porter, que evalúan la competencia en la industria, mientras que el Modelo de negocio Canvas, descompone el modelo en nueve bloques fundamentales. El análisis DAFO identifica las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización y el análisis CAME desarrolla estrategias basadas en el DAFO, enfocándose en corregir debilidades, afrontar amenazas, mantener fortalezas y explotar oportunidades.

Combinadas, estas herramientas proporcionan una compresión profunda y detallada del entorno y las capacidades de la organización, facilitando la toma de decisiones estratégicas.

## 3. HISTORIA

MG Motors es una marca de automóviles británica con una historia que se remonta al comienzo del siglo XX. La compañía tiene sus raíces en Morris Garages, fundada por Cecil Kimber en Oxford, Reino Unido, en 1924. Inicialmente, Morris Garages se dedicaba a la venta y el servicio de automóviles Morris, pero pronto comenzó a modificar y mejorar los vehículos para satisfacer las preferencias de los clientes.

En la década de 1920, Morris Garage comenzó a producir sus propios modelos, conocidos como los "MG". Estos vehículos ganaron popularidad rápidamente debido a su rendimiento deportivo y estilo elegante. Durante las décadas siguientes, MG Motors se destacó en el mundo del automovilismo, participando en numerosas competiciones y ganando varios premios, incluidas las 24 Horas de Le Mans en 1931 y 1934.

Sin embargo, la historia de MG Motors también incluye periodos de desafíos económicos y cambios de propiedad. En la década de 1950, la marca pasó a formar parte del Grupo British Motor Corporation (BMC), y posteriormente, fue adquirida por British Leyland en la década de 1960. Durante estos años, la marca experimentó altibajos, pero continuó produciendo coches deportivos apreciados por los más entusiastas.

A finales de la década de 1990, MG paso a formar parte de MG Rover Group después de una serie de fusiones y adquisiciones en la industria automotriz británica. Sin embargo, en 2005, MG Rover entro en quiebra, marcando el fin de la producción de automóviles bajo esa marca y quedando en un estado de incertidumbre.

La historia de MG Motors tomó un nuevo rumbo cuando la empresa china SAIC Motor Corporation Limited adquirió los derechos de MG Rover en 2007, incluyendo los derechos de propiedad intelectual y la propiedad de la marca. Bajo la dirección de SAIC, MG Motors se embarcó en una estrategia de revitalización y expansión. La compañía centró sus esfuerzos en desarrollar nuevos modelos que conservaran la herencia deportiva de la marca, pero también se adaptaran a las demandas del mercado

moderno. En 2011, MG Motors lanzó su primer modelo completamente nuevo bajo la propiedad de SAIC, el MG6, un hatchback[1] de cinco puertas.

La expansión de MG Motors no se limitó solo al mercado chino, también busco oportunidades en otros países, incluido Reino Unido, donde en 2011 abrió una nueva planta de fabricación en Longbridge, Birmingham, la antigua sede de MG Rover. Este movimiento simbolizó el regreso de MG a sus raíces británicas y contribuyó la creación de empleo en la región.

A medida que avanzaba la década de 2010, MG Motors amplió su oferta de modelos con el lanzamiento de SUVs[2], como el MG GS y el MG ZS. Además, la compañía se adaptó a las tendencias del mercado al introducir vehículos eléctricos, como el MG ZS EV, capitalizando la creciente demanda de movilidad sostenible.

La estrategia de expansión internacional continuó con MG Motors estableciendo presencia en mercados como Europa, América Latina y el sudeste asiático. La marca logró atraer a una nueva generación de consumidores con diseños modernos, tecnología avanzada y opciones de tren motriz más ecológicas.

## 4. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

### 4.1. Análisis Pestel

El análisis PESTEL es una herramienta estratégica que ayuda a las organizaciones a comprender y evaluar el entorno externo en el que operan. Es una metodología que examina seis categorías clave de factores que pueden tener un impacto significativo en el contexto empresarial, como son los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales.

El propósito de este análisis es adquirir información detallada sobre el entorno presente y sobre todo futuro que rodea al sector, definiendo el marco geográfico y temporal de

[1] Hatchback es un tipo de carrocería de automóvil que se distingue por tener tres o cinco puertas y un diseño donde el maletero se fusiona con la parte trasera del vehículo, permitiendo que se abra junto con el portón trasero. Esta configuración brinda un amplio acceso al área de carga, convirtiéndolo en una opción popular por su practicidad y versatilidad.

[2] SUV es un tipo de automóvil que combina características de un vehículo todoterreno con las comodidades y características de un automóvil de pasajeros. Se caracteriza por su tracción en las cuatro ruedas o en las ruedas delanteras, y ofrece un espacio adicional para pasajeros y carga en comparación con un vehículo convencional.

actuación, para anticipar y diseñar estrategias competitivas que permitan alcanzar la sostenibilidad en un mercado en constante evolución.

Dentro del análisis PESTEL proporcionado para MG Motors, cada factor juega un papel importante y puede influir significativamente en la estrategia y el desempeño de la empresa en el mercado. Sin embargo, dado el enfoque actual en la sostenibilidad y la transición hacia vehículos más ecológicos, el factor más relevante para hablar de MG Motors podría ser el factor ecológico.

Desde una perspectiva ambiental, MG Motors debe cumplir con las regulaciones ambientales sobre emisiones de vehículos y prácticas de fabricación sostenible. La presión pública y de los grupos de interés para reducir la huella de carbono y adoptar prácticas más ecológicas también debe ser considerada.

El aumento de las limitaciones en la expulsión de gases y la implementación de Zonas de Bajas Emisiones en las metrópolis buscan promover la transición hacia la electrificación de los vehículos de circulación. La legislación aprobada sobre Cambio Climático, en España en abril de 2021, estipula que, a partir de enero de 2023, las ciudades con una población superior a 50.000 habitantes estarían obligadas a implementar Zonas de Bajas Emisiones.

Es posible que el dióxido de carbono no represente un riesgo para la salud humana, pero es el principal causante del efecto invernadero y, por ende, el foco de atención de las políticas ambientales que buscan alcanzar una economía europea con balance neutro de carbono para 2050.

“En el año 2019 justo antes del brote de la pandemia, el sector del transporte fue responsable del 22% de las emisiones de CO2 en la Unión Europea, mientras que en España esta proporción fue aún más elevada: el 29,1% de las emisiones correspondió al transporte, siendo el transporte terrestre responsables del 26,9% del total.” (RACE, 2023)

La reglamentación vigente en la actualidad es conocida como Euro 6, la cual, desde el año 2020, impone un umbral máximo de emisiones: 120 y 90 gramos de CO2 por kilómetro para vehículos diésel y de gasolina respectivamente. Esta normativa fue más

allá al establecer límites promedio de emisiones para los fabricantes de 95 gramos de CO2/Km, así como imponer multas económicas por exceder dichos límites.

Hasta que llegue el año 2035, cuando se prohibirá la comercialización de vehículos nuevos con motor de combustión, aunque su uso podrá continuar hasta 2050, las regulaciones se volverán más estrictas gradualmente. Esto se logrará mediante la implementación de la próxima normativa, Euro 7, que será introducida en 2025. Aunque las sanciones especificas aún no están completamente definidas, se anticipa que serán bastante elevadas para asegurar que los fabricantes de vehículos cumplen con los estrictos estándares ambientales y fomenten el desarrollo de vehículos más limpios y eficientes.

Teniendo en cuenta otros factores del análisis, podríamos destacar también los factores políticos, legales y tecnológicos. Desde una perspectiva política y legal, las regulaciones ambientales son cada vez más estrictas, tanto a nivel nacional como a nivel de la Unión Europea. España se ha comprometido a limitar sus emisiones de gases de efecto invernadero en el marco de acuerdos internacionales como el Protocolo de Kioto y el Acuerdo de París, así como en el contexto de la Unión Europea. Esto implica que la empresa debe adaptar sus prácticas de fabricación y sus productos para cumplir con estos compromisos y regulaciones, lo que podría incluir una transición hacia vehículos con bajas emisiones o eléctricos.

Desde una perspectiva tecnológica, la innovación en tecnologías de propulsión eléctrica y sistemas de gestión de energía es fundamental para el éxito a largo plazo de la empresa. Se destaca la importancia de seguir de cerca los avances en tecnología, conducción autónoma y conectividad. La empresa debe estar a la vanguardia de la innovación tecnológica para satisfacer las demandas del mercado y mantener su competitividad.

Una vez analizado los factores que son más relevantes para la empresa con la ayuda del análisis PESTEL, es posible identificar tanto las oportunidades como las amenazas que pueden afectar su desempeño y su posición en el mercado.

Con respecto a las oportunidades y amenazas del factor ecológico, presenta oportunidad para la empresa. La oportunidad de mercado hace que la creciente preocupación por el

medio ambiente y las regulaciones ambientales más estrictas puedan ofrecer a la empresa una oportunidad para posicionarse como líder en el mercado de vehículos sostenibles. La empresa puede aprovechar esta tendencia desarrollando y promoviendo vehículos eléctricos y de bajas emisiones, lo que no solo responde a la demanda del mercado, sino que también se alinea con las políticas gubernamentales y normativas que buscan reducir las emisiones de carbono.

Además, cumplir con estas regulaciones ambientales puede mejorar significativamente la reputación corporativa de la empresa. Ofrecer vehículos de bajas emisiones refuerza la imagen de la marca como una empresa comprometida con la sostenibilidad y responsabilidad ambiental. Esto no solo atrae a consumidores conscientes del medio ambiente, sino que también da beneficios financieros a largo plazo, ya que las políticas ambientales tienden a incentivar a las empresas que demuestran su compromiso con la reducción de su huella ecológica.

En cuanto a el factor político y legal, representa tanto oportunidad como amenaza para la empresa. En primer lugar, el cumplimiento normativo hace que el compromiso de la empresa con las regulaciones ambientales y su adaptación a los acuerdos internacionales sobre emisiones puedan mejorar su posición en el mercado y evitar sanciones legales. En segundo lugar, los incentivos gubernamentales con la participación activa en la transición hacia vehículos más ecológicos pueden hacer que la marca sea elegible para recibir incentivos fiscales y subvenciones gubernamentales, lo que podría reducir los costes de cumplimiento y promover la adopción de sus productos.

Sin embargo, estas regulaciones también plantean amenazas, como son los riesgos de cambios legislativos, haciendo que los cambios en las regulaciones ambientales y políticas gubernamentales puedan tener un impacto negativo en la estrategia y rentabilidad de la empresa, especialmente si estas regulaciones se vuelven más estrictas o cambian de manera impredecible.

Para terminar, en cuanto a los factores tecnológicos, es una oportunidad para la empresa, ya que tiene la posibilidad de aprovechar los avances tecnológicos para desarrollar productos innovadores que satisfagan las demandas del mercado y mantengan la competitividad a largo plazo.

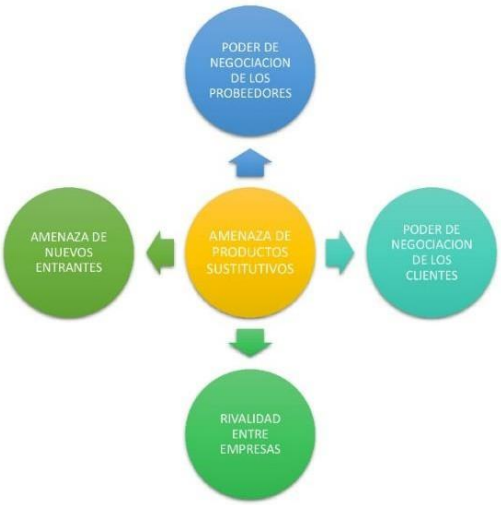
### 4.2 Las cinco fuerzas de Porter

"Se puede definir el entorno especifico o competitivo como la parte del entorno más próxima a la actividad habitual de la empresa y que tiene que ver con el sector industrial al que la empresa pertenece y con el mercado al que se dirige" (Guerras y Navas, 2015).

El análisis de las Cinco Fuerzas de Porter se utiliza para evaluar la competitividad de una industria y comprender las dinámicas que afectan a las empresas que operan en ese sector. Esta herramienta estratégica, desarrollada por Michael Porter en 1980, proporciona una visión completa del entorno competitivo y ayuda a las empresas a entender las fuerzas que afectan su rentabilidad.

Las cinco fuerzas a las que se refiere Michael Porter son las que aparecen en la siguiente ilustración y de las que a continuación se desarrollan, profundizando en un análisis del entorno que rodea a MG Motors.

*Ilustración 1. Análisis de las 5 fuerzas de Porter.*




*Fuente: Elaboración propia.*

*4.2.1 Poder de negociación de los proveedores*

El poder de negociación de los proveedores es una de las fuerzas competitivas que influyen en la dinámica de una industria. Esta fuerza se refiere a la capacidad que tienen los proveedores para influir en los términos, precios y condiciones de suministro de bienes o servicios a las empresas compradoras.

Siguiendo la definición de Guerras y Navas (2016), el poder de influencia de los proveedores ser refiere a su habilidad para establecer condiciones en las transacciones con las empresas. Es esencial señalar que, conforme aumenta la capacidad de negociación de los proveedores, el atractivo de la industria se ve reducida.

Teniendo en cuenta a los proveedores del sector automotriz a las empresas que pertenecen a la división 29 "Fabricación de vehículos de motor, remolque y semirremolques" de NACE, podemos determinar que el poder de negociación es bajo, ya que son numerosos los proveedores con los que cuenta el sector.

El escaso nivel de concentración de los proveedores se debe a la gran cantidad de los mismos, lo que los hace estar muy dispersos, teniendo además muchos de ellos contratos de suministro exclusivos con las grandes empresas. Por consiguiente, hay un significativo grado de intercambio de información entre la empresa proveedora y la empresa fabricante.

Asimismo, es importante considerar que los productos proporcionados por estas empresas proveedoras deben ser almacenados en varias ocasiones a lo largo de la cadena de suministro, lo que disminuirá su capacidad de negociación. A pesar de lo mencionado anteriormente, los proveedores también buscan unirse para fortalecer su posición y lograr un mayor poder de negociación. Como resultado de estas uniones, se estableció SERNAUTO (Asociación Española de Fabricantes de Equipos y Componentes).

Los proveedores que suministren productos específicos que sean difíciles de obtener de otros proveedores tendrán un mayor poder de negociación. Esto es importante ya que muchas partes del sector automotriz son específicas para diferentes modelos, lo que hace que sea difícil encontrar otros proveedores que puedan reemplazarlos. Por otro lado, en algunos casos, estos materiales son fabricados por numerosos proveedores y

pueden adaptarse fácilmente a diferentes modelos de vehículos, lo que reduce su poder de negociación.

En resumen, en cuanto al poder de negociación de los proveedores hay más oportunidad que amenaza para la empresa dentro del sector, como son las oportunidades de el bajo poder de negociación de los proveedores debido a su dispersión y cantidad, la existencia de contratos de suministro exclusivos con grandes empresas compradoras y la creación de asociaciones como SERNAUTO que pueden ofrecer oportunidades de colaboración estratégica. Estas oportunidades sugieren que las empresas del sector tienen cierta ventaja en las negociaciones y puede establecer relaciones solidas con los proveedores.

### *4.2.2 Poder de negociación de los clientes*

La capacidad de los clientes para negociar representa la facultad que estos participantes tienen al establecer acuerdos para obtener productos y servicios de empresas, siempre buscando su propio beneficio económico (Guerras y Navas, 2016).

En este contexto, las compañías deben ser conscientes de ceder la habilidad de sus clientes para proteger sus propios intereses, incluso para que la marca disminuya sus ingresos cuando la competencia es intensa, provocando así reducciones en la rentabilidad.

El poder de negociación de los clientes, esta influenciado por una variedad de factores específicos que reflejan la posición de la marca en el mercado. Los concesionarios, que son los clientes de la marca, tienen acceso a una amplia gama de opciones de vehículos en segmentos similares, lo que les permite elegir entre múltiples proveedores. La competencia feroz en el mercado automotriz les otorga una ventaja significativa, ya que pueden comparar precios, características y condiciones ofrecidas por diferentes fabricantes, presionando así a la empresa a ofrecer términos más atractivos.

La transparencia y la disponibilidad de información juegan un papel crucial en este contexto. Los concesionarios tienen acceso a datos detallados sobre los vehículos de la empresa y sus competidores a través de internet, reseñas y análisis de mercado. Esta abundancia de información les permite tomar decisiones de compra bien informadas y negociar condiciones favorables.

La sensibilidad al precio también es un factor crítico. Dado que la marca se posiciona como una opción asequible en el mercado, los concesionarios buscan negociar precios competitivos y obtener descuentos adicionales para maximizar sus márgenes de ganancia. La percepción de la calidad y la reputación de la marca también influyen en el poder de negociación de los clientes.

Se prevé que más compañías intensifiquen sus esfuerzos en la fabricación de automóviles eléctricos, incluso se espera que más fabricantes de vehículos lancen una línea completa de modelos eléctricos, respaldados por avances en la tecnología de baterías y una mejor infraestructura de carga. Gracias a los avances en la tecnología de baterías y al creciente interés por el medio ambiente, es probable que observemos un aumento en la adopción de dichos vehículos, haciendo que la competencia en este sector se intensifique, dando como resultado innovaciones más rápidas y precios más competitivos para los consumidores.

El punto decisivo es la fluctuación de los precios que puede influir en la elección de una marca sobre otra. Es cierto que, en este mercado, la lealtad a una marca desempeña un papel crucial en el acto de compra y los fabricantes son conscientes de ello. Por esta razón, las marcas llevan a cabo extensas campañas publicitarias para persuadir a los consumidores a que adquieran sus vehículos, incluso si estos tienen un precio más elevado que los de la competencia. Además, los vendedores también ejercen una gran influencia sobre los compradores, motivo por el cual las marcas invierten en contar con los mejores profesionales en sus concesionarios. En resumen, se puede afirmar que el poder de negociación de los clientes es limitado.

En definitiva, teniendo en cuenta lo comentado anteriormente sobre el poder de negociación de los clientes, presenta más amenaza que oportunidad para la empresa en el sector por la intensificación de la competencia, la influencia del precio en la elección del consumidor y la influencia de vendedores y campañas publicitarias ya que parecen ser más prominentes.

*4.2.3 Amenaza de nuevos entrantes*

La posibilidad de que entren nuevos competidores es un aspecto a considerar para los fabricantes de automóviles, dado que la llegada de nuevos competidores implica una

disminución de los beneficios. La principal motivación detrás de la llegada de nuevos competidores es la búsqueda de rendimiento en sus inversiones. Para impedir su entrada, los fabricantes establecidos en la industria buscan barreras de entrada que disuadan a los nuevos competidores.

El sector automotriz, especialmente en el segmento de vehículos eléctricos y tecnologías relacionadas, es atractivo tanto en términos de rentabilidad como de crecimiento. El aumento de la demanda de los vehículos eléctricos, la innovación tecnológica, y las políticas gubernamentales favorables están impulsando el crecimiento. Aunque existen desafíos, las oportunidades de rentabilidad son significativas para las empresas que pueden innovar, escalar eficientemente y diferenciarse en el mercado.

Las principales barreras de entrada para acceder a este sector son las economías de escala. Estas se refieren a la creación de una estructura de costes en la que a medida que la producción se incrementa, los costes por unidad disminuyen hasta un cierto limite. La estructura de costes mencionada, gráficamente dibujada, tiene forma de U donde el nivel más bajo es el coste unitario mínimo y al superar ese punto, los costes comienzan a aumentar nuevamente. El coste unitario representa el punto óptimo de la producción, donde el precio es igual al coste marginal del producto.

Hay otras barreras arraigadas en la percepción social que resultan muy desafiantes de superar para los nuevos competidores, tales como el renombre y la reputación de las marcas. Los consumidores suelen confiar más en una marca con una larga trayectoria en la producción de automóviles que en una que revoluciones el sector.

Como resultado de lo mencionado sobre la amenaza de nuevos entrantes, las barreras de entrada y la competencia en la industria automotriz pueden ser tanto una amenaza como una oportunidad para la empresa.

Por un lado, tenemos las amenazas que pueden afectar a la empresa como son la entrada de nuevos competidores, que podría disminuir los beneficios de los fabricantes establecidos y puede generar una mayor competencia en el mercado y presionar el margen de beneficio de la empresa y también las barreras de entrada percibidas, aunque la empresa puede beneficiarse de tener una larga trayectoria y una marca bien

establecida, si una buena marca puede ganar rápidamente la confianza de los consumidores, podría erosionar la cuota de mercado de la empresa establecida.

Por otro lado, tenemos las oportunidades que ofrece la amenaza de nuevos entrantes, como son las barreras de entrada basadas en economías de escala y la reputación de la marca. En cuanto a las barreras de entrada basadas en economías de escala, si la empresa ya ha alcanzado economías de escala significativas, esto puede ser una ventaja competitiva. Operar a costes más bajos a medida que aumenta la producción puede proteger la rentabilidad de la empresa y disuadir la entrada de nuevos competidores, y en lo relacionado a la reputación de marca, la larga trayectoria y la reputación de la marca pueden ser una oportunidad para la empresa al generar confianza en los consumidores, esto puede ayudar a retener clientes existentes y a atraer nuevos consumidores que valoran la confianza y la calidad de la marca.

*4.2.4 Amenaza de los productos sustitutivos*

Los productos sustitutivos son aquellos bienes o servicios que pueden satisfacer una necesidad similar o comparable a la de un producto especifico de una empresa en un mercado determinado. La presencia de productos sustitutivos puede afectar a la rentabilidad y a la posición competitiva de una empresa, ya que los consumidores pueden optar por esos productos en lugar de los ofrecidos por la empresa en cuestión.

En el sector del automóvil, se considera como producto sustitutivo a cualquier medio de transporte capaz de desplazar a una persona de un lugar a otro, como autobuses, trenes, aviones, entre otros. Sin embargo, aunque estos productos sustitutivos representan una amenaza potencial para la industria automotriz, se percibe como leve debido a las prestaciones únicas que ofrece un vehículo privado. Estas prestaciones incluyen la comodidad, la privacidad, la flexibilidad de horarios y rutas, etc. Actualmente las únicas alternativas que compiten en esta categoría de vehículo privado son las bicicletas, motocicletas y los monopatines eléctricos.

Además de los medios de transporte mencionados, otras alternativas emergentes que compiten en esta categoría de vehículos privados incluyen los servicios de transporte compartido, como los vehículos de alquiler por minutos o los servicios de viaje

compartidos, los cuales ofrecen una opción económica y conveniente para ciertos tipos de desplazamientos urbanos.

Sin embargo, a pesar de la creciente popularidad de estas alternativas, el automóvil sigue siendo ampliamente preferido en muchas situaciones debido a su conveniencia, autonomía y capacidad de transporte de carga, lo que limita en gran medida la amenaza que representa los productos sustitutivos para la industria automotriz.

En conclusión, basándonos en lo comentado anteriormente sobre la amenaza de productos sustitutivos, presenta una oportunidad para la empresa, ya que las características únicas del automóvil privado y su continuo atractivo para los consumidores sugieren que las empresas automotrices tienen una oportunidad de seguir siendo relevantes y competitivas en el mercado.

*4.2.5 Rivalidad entre empresas*

La rivalidad en esta industria es feroz debido a la gran cantidad de empresas ya establecidas. Además de las fusiones y adquisiciones entre marcas, la competencia se intensifica por otros factores como la innovación tecnológica, el diseño de vehículos más eficientes en consumo de combustible y la creciente demanda de vehículos eléctricos y autónomos.

Esta intensa rivalidad entre empresas competidoras del sector automotriz, se manifiesta también en la guerra de precios, las estrategias de marketing agresivas y la búsqueda constante de ventajas competitivas. Los fabricantes están constantemente buscando formas de diferenciar sus productos para captar la atención del consumidor y ganar cuota de mercado.

Además, la globalización ha aumentado la competencia al permitir que los fabricantes accedan a nuevos mercados y enfrenten a competidores internacionales. Esto ha llevado a una mayor presión sobre los márgenes de beneficio y ha obligado a las empresas a buscar eficiencias en la producción y a optimizar sus cadenas para mantenerse competitivas.

En definitiva, la rivalidad entre empresas mencionada considera una intensa rivalidad en la industria automotriz lo que representa una amenaza para la empresa actualmente.

Por un lado, tenemos la intensa rivalidad entre fabricantes que hace que exista una competencia feroz y que el mercado sea altamente competitivo, lo que dificulta el crecimiento de la empresa y reduce sus márgenes de beneficio. Por otro lado, está la guerra de precios y estrategias de marketing agresivas, que hace que la competencia por precios más bajos y estrategias de marketing agresivas puedan reducir los márgenes de beneficio de la empresa y hacer que sea más difícil diferenciar los productos en el mercado.

Sin embargo, el crecimiento futuro del sector automotriz tiene el potencial de influir significativamente en la intensidad de la rivalidad entre competidores. Un aumento en la demanda de vehículos nuevos, especialmente en mercados emergente y en segmentos de vehículos eléctricos, puede crear nuevas oportunidades de mercado. Este crecimiento puede reducir la rivalidad al permitir que las empresas se centren en la expansión y en el objetivo de nuevas cuotas de mercado en lugar de competir ferozmente por una participación limitada en mercados estancados.

Además, el crecimiento elevado puede estimular la diversificación de segmentos y nichos de mercado, lo que reduce la rivalidad al evitar la competencia directa en los mismos segmentos. Las empresas pueden explorar nuevos segmentos de vehículos, lo que les permite diferenciar sus productos y encontrar nuevas áreas de ventaja competitiva. Es crucial evaluar la sostenibilidad a largo plazo del crecimiento del sector, ya que el crecimiento impulsado por factores temporales podría no mantenerse en el largo plazo, lo que podría intensificar la rivalidad una vez que la demanda se estabilice o disminuya.

### 4.3 Modelo de negocio

El modelo canvas, también llamado Modelo de negocio canvas, es utilizado como una herramienta de gestión empresarial, para analizar de forma dinámica los modelos de negocio. Fue creado por Alexander Osterwalder en 2004, donde lo presento como Tesis Doctoral en la universidad e Laussane en Suiza y dirigido por el profesor Yves Pigneur.

Este modelo de negocio se hizo popular porque es una manera fácil y simple ya que, al trabajarse de forma visual, ayuda a conectar ideas y a impulsar la creatividad. En el modelo, todos los bloques están conectados entre sí y unos condicionan a otros.

Este método permite crear y analizar el modelo de negocio de una forma simple. Se visualiza en un lienzo que está dividido con los principales aspectos que están involucrados en la empresa y que giran alrededor de la propuesta de valor. Las ventajas de este método son los siguientes:

- Identificar las debilidades y fortalezas.
- Disminuir los riesgos.
- Proteger la identidad de la empresa.
- Delimitar las estrategias

*Ilustración 2. Lienzo del modelo de negocio.*

*Fuente: Reimpreso de "Lienzo Modelo de Negocio," por Plataforma PYME, s.f. (https://plataformapyme.es/es-es/herramientas-digitales/Paginas/lienzo-modelo-negocio.aspx).*

Como se puede observar en la ilustración, el modelo canvas está formado por nueve elementos que serán desarrollados a continuación.

1. Segmentos de clientes. La empresa se enfoca en varios segmentos de clientes, incluyendo los clientes que buscan un vehículo con buen desarrollo tecnológico,

clientes que buscan un vehículo asequible y comprometido con el medio ambiente, clientes que buscan vehículos gama premium.

2. Propuesta de valor. MG Motors ofrece vehículos de gama premium dentro de los precios de gama media, dando la oportunidad de adquirir vehículos más desarrollados a menor precio. Ofrece vehículos eléctricos innovadores con diseños atractivos, tecnología avanzada, rendimiento confiable y un compromiso con la sostenibilidad ambiental.
3. Canales. La empresa utiliza una combinación de concesionarios físicos y asociaciones estratégicas para distribuir sus vehículos de manera efectiva.
4. Relación con el cliente. MG Motors se enfoca en construir relaciones solidas con los clientes a través de un servicio al cliente excepcional, programas de fidelización y una comunicación transparente.
5. Fuentes de ingreso. Las principales fuentes de ingresos de la empresa provienen de la venta de vehículos, así como de servicios adicionales como el mantenimiento y actualizaciones de software
6. Recursos clave. Las actividades clave incluyen la tecnología de propulsión eléctrica, la infraestructura de fabricación, la marca, el equipo de investigación y desarrollo y la red de distribución.
7. Actividades clave. Las actividades clave de la empresa incluyen la automatización y racionalización para reducir costes y precios, en la producción y especialización en vehículos del segmento, así como la investigación y desarrollo continuos.
8. Alianzas clave. La empresa se asocia con proveedores de tecnología, fabricantes de baterías, empresas de infraestructura de carga y concesionarios de automóviles que abastecen los coches mg y actúan como un canal principal con los clientes.
9. Estructura de costes. Los cotes principales están vinculados a la estructura fundamental para adquirir materias primas, desarrollar tecnología y llevar a cabo el proceso de fabricación. Por otro lado, los costes secundarios engloban la red de distribución, actividades de comercialización y publicidad, así como las operaciones en concesionarios.

Una vez desarrollado el modelo de negocio canvas, podemos identificar las fortalezas y debilidades que influyen en su competitividad y sostenibilidad en el mercado. En cuanto

a las fortalezas nos encontramos con la diversidad en segmentos de clientes, donde la empresa se dirige a varios segmentos de clientes, incluyendo aquellos interesados en tecnología avanzada, vehículos asequibles y sostenibles y de gama premium. Esta diversificación permite a la empresa captar un mercado más amplio y reducir su dependencia de un solo tipo de cliente.

Otra de las fortalezas es tener una propuesta de valor atractiva, la oferta de vehículos premium a precios de gama media es altamente atractiva para los consumidores. Además, el enfoque en vehículos eléctricos y el compromiso con la sostenibilidad medioambiental alinean a la empresa con las tendencias actuales y las preocupaciones ambientales, diferenciándose así en el mercado.

Los canales de distribución efectivos también son una fortaleza significativa, MG Motors utiliza una combinación de concesionarios físicos y asociaciones estratégicas para distribuir sus vehículos, lo que asegura una amplia cobertura y accesibilidad para los clientes, este enfoque hibrido facilita una distribución más efectiva y una mayor presencia en el mercado.

Para terminar con las fortalezas, nos encontramos con la relación solida con el cliente, la empresa se enfoca en mantener relaciones solidad con sus clientes a través de servicios post venta, donde esta estrategia puede aumentar la lealtad y la satisfacción del cliente, fortaleciendo la base de clientes a largo plazo.

En cuanto a las debilidades de la empresa nos encontramos con la estructura de costes elevados, los altos costes relacionados con las adquisiciones, el desarrollo tecnológico y el proceso de fabricación, pueden afectar la rentabilidad de la empresa. Además, los costes secundarios representan cargas financieras considerables.

Otra debilidad a tener en cuenta es la complejidad en la gestión de relaciones y canales, para mantener relaciones solidad con diversos segmentos de clientes y gestionar múltiples canales de distribución puede ser complejo y demandante, esta complejidad requiere una gestión continua y recursos significativos para asegurar la eficiencia y efectividad.

El riesgo asociado con la innovación continua también es una debilidad significativa, aunque la innovación es una fortaleza, también presenta riesgos. La inversión constante en investigación y desarrollo no siempre garantiza el éxito de nuevos productos, y la

rápida evolución de la tecnología y las preferencias del consumidor requiere que la empresa se adapte continuamente, lo cual puede ser un desafío.

Para terminar con las debilidades nos encontramos con la dependencia de socios clave ya que, la dependencia de fabricantes de batería y proveedores de tecnología significa que cualquier problema en esta cadena de suministro podría afectar a la producción y entrega del vehículo. Las alianzas estratégicas, aunque beneficiosas, también puede ser una fuente de vulnerabilidad si alguna falla.

## 5. ANÁLISIS DAFO

El análisis DAFO, también conocido como análisis SWOT en inglés (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), es una herramienta estratégica utilizada para evaluar la situación interna y externa de una organización. Este análisis identifica y analiza las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas relevantes para la empresa.

*Tabla 1. Análisis DAFO*

| DEBILIDADES | AMENAZAS |
|---|---|
| • Estructura de costes elevados.<br>• Complejidad en la gestión de relaciones y canales.<br>• Riesgo asociado con la innovación continua.<br>• Dependencia de socios clave. | • Competencia feroz.<br>• Cambios en las regulaciones.<br>• Tecnología emergente.<br>• Guerra de precios y estrategias de marketing agresivas. |
| FORTALEZAS | OPORTUNIDADES |
| • Diversidad en segmentos de cliente<br>• Propuesta de valor competitiva.<br>• Canales de distribución efectivos.<br>• Relación solida con el cliente.<br>• Innovación continua. | • Crecimiento del mercado de vehículos eléctricos.<br>• Barreras de entrada basadas en economías de escala.<br>• Tendencias sostenibles.<br>• Incentivos gubernamentales |

*Fuente: Elaboración propia.*

Debilidades (D):

- Estructura de costes elevados: los altos costes que están relacionados con las adquisiciones, el desarrollo de la empresa y el proceso de fabricación pueden afectar a la rentabilidad y el crecimiento de la empresa. Abordar esta debilidad requiere un enfoque estratégico en la gestión de costes y la mejora de eficiencia operativa.
- Complejidad en la gestión de relaciones y canales: puede afectar a la eficiencia operativa, la satisfacción del cliente y la competitividad de la empresa. Requiere de estrategias claras y enfocadas en mejorar la coordinación, simplificar procesos y fortalecer las capacidades de gestión.
- Dependencia de socios clave: puede exponer a la empresa a varios riesgos, incluyendo interrupciones en la cadena de suministro, pérdida de ingresos, y falta de flexibilidad. Para ello se requiere estrategias de diversificación, gestión de riesgos, y fortalecimiento de las capacidades internas.

Amenazas (A):

- Competencia feroz: la industria automotriz es altamente competitiva, con numerosos competidores, lo que podría representar una amenaza para la cuota de mercado de MG Motors. Requiere de una gestión cuidadosa y estratégica por parte de la empresa para mantener relevante y exitosa en un mercado altamente competitivo.
- Cambios en las regulaciones: cambios en las regulaciones, especialmente en temas ambientales, podrían afectar negativamente a la empresa si no se adapta rápidamente.
- Tecnología emergente: la rápida evolución de la tecnología puede representar una amenaza si MG Motors no puede mantenerse al día con las últimas tendencias. Desata la necesidad de que la empresa este atenta a los cambios en el panorama tecnológico y se preparen para adaptarse y responder de manera efectiva.
- Guerra de precios y estrategias de marketing agresivas: puede ser perjudicial para una empresa si no se maneja adecuadamente. Es esencial desarrollar

estrategias solidad y sostenibles que permitan a la empresa mantenerse competitiva sin comprometer su rentabilidad a largo plazo.

Fortalezas (F):

- Diversidad en segmentos de cliente: le permite a la empresa reducir riesgos, fomentar el crecimiento, ganar ventaja competitiva y mejorar su imagen de marca. Se puede maximizar la fortaleza mediante una segmentación efectiva, desarrollo de productos personalizados, estrategias de marketing diversificadas y un servicio al cliente adaptado a las necesidades de cada segmento.
- Propuesta de valor competitiva: le concede a la empresa atraer y retener clientes, diferenciarse en el mercado, y crecer de manera rentable. Es crucial entender a los clientes, innovar continuamente, mantener altos estándares de calidad y servicio, y comunicar efectivamente los beneficios únicos de la oferta.
- Canales de distribución efectivos: proporciona a la empresa una ventaja significativa en términos de satisfacción del cliente, reducción de costes, competitividad y capacidad de crecimiento. Se puede maximizar mediante inversiones en tecnología, relaciones colaborativas, optimización logística, capacitación continua y flexibilidad en la gestión de la cadena de suministros.
- Relación solida con el cliente: es crucial para la retención de clientes, el aumento de ingresos, la generación de recomendaciones positivas y la obtención de una ventaja competitiva. Para maximizar esta fortaleza, la empresa debe enfocarse en la calidad y consistencia, comunicación proactiva, atención personalizada, programas de lealtad y en actuar sobre el feedback de los clientes.
- Innovación continua: la innovación es uno de los punto fuerte de la empresa. La inversión constante en investigación y desarrollo garantiza el éxito de nuevos productos, y dado el rápido cambio tecnológico y las preferencias cambiantes, la empresa necesita adaptarse constantemente, lo cual puede ser un desafío. Esto puede llevar a pérdidas financieras, problemas internos, y riesgo de reputación. Sin embargo, con una gestión adecuada de riesgos, una cultura de innovación sólida, y una estrategia bien planificada, puede mitigar estos riesgos y beneficiarse de las ventajas competitivas que la innovación puede proporcionar.

Oportunidades (O):

- Crecimiento del mercado de vehículos eléctricos: le permite a la empresa diversificar sus operaciones, impulsar la innovación, y posicionarse como lideres en la transición hacia una movilidad más sostenibles y eficiente en términos energéticos.
- Barreras de entrada basadas en economías de escala: ayuda a la empresa para mantener su posición dominante en el mercado, proteger su rentabilidad y rentabilidad a largo plazo, y fortalece su capacidad competitiva.
- Tendencia sostenible: es una oportunidad estratégica para la empresa para diferenciarse, ganar lealtad de los clientes, reducir costes, acceder a nuevos mercados y mejorar la reputación. Aprovechar esta oportunidad requiere un compromiso firme con la sostenibilidad en todas las áreas de la empresa, así como implementación de estrategias específicas para integrar la sostenibilidad en la estrategia empresarial y las operaciones diarias.
- Incentivos gubernamentales: ofrece a la empresa la posibilidad de reducir costes, estimular la inversión, fomentar la innovación, crear empleo y promover prácticas empresariales sostenibles. Beneficiarse de esta oportunidad requiere una compresión clara e los programas disponibles, una planificación estratégica adecuada y una colaboración efectiva con las autoridades gubernamentales.

En conclusión, MG Motors necesita desarrollar e implementar estrategias sólidas para aprovechar sus fortalezas y oportunidades, mientras aborda sus debilidades y mitiga las amenazas. Esto requiere un enfoque estratégico, una gestión eficaz de riesgos y una adaptabilidad continua para mantenerse relevante y exitosa en un mercado altamente competitivo y en constante evolución.

## 6. ANÁLISIS CAME

Un análisis CAME es una herramienta estratégica que se utiliza para evaluar y gestionar situaciones internas y externas de una organización. Es una extensión del análisis DAFO. Las siglas CAME representan las palabras corregir, afrontar, mantener y explotar.

En la ilustración 3 podemos observar un esquema del análisis CAME. En él, podemos apreciar cómo es una extensión del análisis DAFO, donde con el análisis CAME podemos corregir las debilidades, afrontar las amenazas, mantener las fortalezas y explotar las oportunidades, profundizando en ellos más adelante.

*Ilustración 2. Diagrama de CAME.*

*Fuente: Elaboración propia.*

Corregir las debilidades (C):

- Abordar la estructura de costes elevados: se pueden implementar medidas específicas para reducir los costes en áreas clave como adquisiciones, desarrollo y proceso de fabricación.
    - Optimización de procesos: implementar técnicas de mejora continua como Lean Manufacturing [3]para reducir desperdicios y aumentar la eficiencia.
    - Negociación con proveedores: establecer acuerdos a largo plazo con proveedores estratégicos para conseguir mejores precios y condiciones.
    - Automatización: invertir en tecnología y automatización para reducir los costes laborales y aumentar la precisión en la fabricación.

[3] Técnica que busca mejorar la eficiencia y calidad en la producción mediante la eliminación de desperdicios y la optimización continua de procesos.

- Simplificar la gestión de relaciones y canales: se deben identificar los puntos de fricción en los procesos de gestión de relaciones y canales y desarrollar estrategias para simplificarlos.
    - Implementación de CRM: utilizar sistemas de gestión de relaciones con clientes para mejorar la coordinación y la satisfacción del cliente.
    - Simplificación de procesos: rediseñar los procesos internos para eliminar los cuellos de botella [4] y simplificar la gestión de canales.
    - capacitación continua: desarrollar programas de formación para empleados en gestión de relaciones y eficiencia operativa.
- Dependencia de socios clave:
    - Diversificación de proveedores: identificar y desarrollar relaciones con múltiples proveedores para reducir la dependencia de socios clave.
    - Desarrollo interno: fortalecer las capacidades internas para reducir la dependencia de socios externos.
    - Acuerdos de contingencia: establecer acuerdos de contingencia con socios clave para asegurar la continuidad del negocio en caso de interrupciones.

Afrontar las amenazas (A):

- Hacer frente a la competencia feroz: se pueden desarrollar estrategias específicas para hacer frente a la competencia feroz en la industria automotriz (y fortalecer nuestra propuesta de valor, que es la clave del modelo de negocio).
    - Innovación constante: mantener un flujo continuo de nuevos productos y mejoras para diferenciarse de la competencia.
    - Marketing agresivo: desarrollar campañas de marketing innovadoras y efectivas para captar la atención del mercado.
    - Alianzas estratégicas: formar alianzas con otras empresas para fortalecer la posición competitiva y ampliar el alcance del mercado.

[4] Puntos de congestión o restricción en un proceso o sistema empresarial que limitan su eficiencia o capacidad de producción.

- Adaptarse a los cambios en las regulaciones: se debe establecer un proceso para monitorear activamente los cambios en las regulaciones relevantes y desarrollar la capacidad de adaptarse rápidamente a estos cambios.
    - Adaptación proactiva: establecer un equipo de cumplimiento normativo que monitorice y anticipe cambios regulatorios.
    - Sostenibilidad y cumplimiento: alinear las operaciones de la empresa con regulaciones ambientales y de sostenibilidad para evitar sanciones y aprovechar incentivos.
- Mantenerse al día con la tecnología: se pueden desarrollar estrategias específicas para mantenerse al día con la evolución de la tecnología emergente.
    - Monitoreo tecnológico: crear un departamento dedicado a la vigilancia tecnológica para estar al día de las últimas innovaciones.
    - Inversiones en I+D: aumentar las inversiones en investigación y desarrollo para mantener la competitividad tecnológica.
    - Colaboraciones con startups: colaboraciones con startups para incorporar rápidamente nuevas tecnologías y un enfoque innovador.
- Guerra de precios y estrategias de marketing agresivas:
    - Diferenciación de productos: enfocar los esfuerzos en destacar las características únicas y de valor añadido de los productos.
    - Optimización de costes: implementar estrategias de reducción de costes para poder competir en precios sin sacrificar la rentabilidad.
    - Estrategias de fidelización: desarrollar programas de fidelización y beneficios para retener a los clientes y reducir la sensibilidad al precio.

Mantener las fortalezas (M):

- Consolidar y fortalecer la diversidad en segmentos de cliente: se deben desarrollar estrategias para consolidar y fortalecer la diversidad en segmentos de cliente.
    - Segmentación precisa: continuar desarrollando estrategias de segmentación precisas para atender mejor las necesidades de cada grupo de clientes.

    - Desarrollo de productos personalizados: ofrecer productos y servicios personalizados para cada segmento de mercado.
- Mantener la propuesta de valor competitiva: se deben desarrollar estrategias para mantener la propuesta de valor competitiva de la empresa.
    - Enfoque en calidad: mantener altos estándares de calidad en todos los productos y servicios.
    - Innovación continua: seguir innovando en la propuesta de valor para mantenerse por delante de la competencia.
    - Comunicación efectiva: comunicar los beneficios únicos de los productos a través de campañas de marketing y ventas.
- Continuar invirtiendo en canales de distribución efectivos: se deben desarrollar estrategias para continuar invirtiendo en canales de distribución efectivos.
    - Inversión en tecnología: continuar invirtiendo en tecnología de logística y distribución para mejorar la eficiencia y la satisfacción del cliente.
    - Relaciones colaborativas: fortalecer las relaciones con socios de distribución para asegurar una colaboración efectiva.
- Relación solida con el cliente:
    - Atención personalizada: mantener un enfoque en la atención personalizada y la satisfacción del cliente.
    - Programas de lealtad: implementar y mejorar programas de lealtad para fomentar la fidelidad de los clientes.
- Mantener la innovación continua: se puede desarrollar un enfoque más sistemático para gestionar el riesgo asociado con la innovación continua.
    - Gestión de riesgos: crear un departamento dedicado a la gestión de riesgos para evaluar y mitigar posibles problemas en proyectos de innovación.
    - Cultura de innovación: fomentar una cultura organizacional que apoye a la innovación, incentivando a los empleados a proponer ideas y colaborar.
    - Pilotos y prototipos: desarrollar y probar prototipos antes de lanzar nuevos productos al mercado para minimizar el riesgo de fracaso.

Explotar las oportunidades (E):

- Aprovechar el crecimiento del mercado de vehículos eléctricos: la empresa tiene que desarrollar estrategias para aprovechar el crecimiento del mercado de vehículos eléctricos.
    - Desarrollo de vehículos eléctricos: invertir en el desarrollo y producción de vehículos eléctricos para aprovechar el crecimiento del mercado.
    - Infraestructura de carga: colaborar con gobiernos y empresas para desarrollar la infraestructura de carga necesaria.
- Barreras de entrada basadas en economías de escala:
    - Escalabilidad: aprovechar las economías de escala para reducir costes y mejorar la competitividad.
    - Expansión de mercado: expandir las operaciones a nuevos mercados donde las economías de escala puedan proporcionar una ventaja competitiva.
- Tendencias sostenibles:
    - Integración de sostenibilidad: integrar practicas sostenibles en todas las áreas de la empresa, desde la fabricación hasta la distribución y ventas.
    - Marketing verde: utilizar la sostenibilidad como un elemento clave en las campañas de marketing para atraer a consumidores conscientes del medio ambiente.
- Explotar los incentivos gubernamentales: la empresa debe desarrollar estrategias para explotar los incentivos gubernamentales disponibles.
    - Aprovechamiento de incentivos: identificar y aprovechar todos los incentivos gubernamentales disponibles para reducir costes y fomentar la innovación.
    - Colaboración con las autoridades: colaboras con las autoridades gubernamentales para influir en políticas y obtener apoyo en proyectos estratégicos.

## 7. CONCLUSIÓN

MG Motors se encuentra en una posición privilegiada para capitalizar el crecimiento y las oportunidades dentro del dinámico mercado de vehículos eléctricos y sostenibles. Con una rica herencia y el respaldo de SAIC Motor Corporation Limited, la empresa ha experimentado un renacimiento significativo que la posiciona favorablemente en la industria automotriz global.

La gestión eficaz de costes es un pilar fundamental para garantizar la rentabilidad y la viabilidad a largo plazo de MG Motors. La empresa debe continuar optimizando sus procesos, eliminando gastos innecesarios y mejorando la eficiencia en toda la cadena de valor. Esto no solo asegurará su sostenibilidad financiera, sino que también le permitirá reinvertir en áreas estratégicas cruciales para su crecimiento.

La diversificación de operaciones es otro aspecto esencial que la empresa debe considerar. Al explorar nuevos mercados y desarrollar productos innovadores, la empresa puede mitigar los riesgos asociados con la dependencia de mercados específicos y abrir nuevas fuentes de ingresos. La expansión global y la penetración en mercados emergentes no solo fortalecerán su posición competitiva, sino que también permitirán a la empresa adaptarse a las fluctuaciones en la demanda del mercado.

La capacidad de innovación continua es vital en el entorno empresarial actual, caracterizado por rápidos avances tecnológicos y cambiantes preferencias del consumidor. MG Motors debe mantener y aumentar su inversión en investigación y desarrollo para desarrollar tecnologías avanzadas y mejorar la eficiencia energética de sus productos. Esto no solo le permitirá ofrecer vehículos que satisfagan las expectativas de los consumidores en términos de rendimiento y sostenibilidad, sino que también posicionará a la empresa como líder en innovación dentro de la industria.

La construcción de relaciones sólidas con los clientes y los socios comerciales es crucial para impulsar el crecimiento y fomentar la lealtad del cliente. MG Motors debe centrarse en ofrecer un excelente servicio al cliente, construir una marca fuerte y establecer colaboraciones estratégicas que impulsen la innovación y el desarrollo de productos. Estas relaciones no solo fortalecerán su base de clientes, sino que también facilitarán la creación de alianzas que pueden aportar ventajas competitivas adicionales.

Por último, la adopción de un enfoque proactivo para gestionar los riesgos asociados con la innovación y los cambios en el entorno tecnológico y regulatorio es esencial. Estar al tanto de las tendencias del mercado, anticipar posibles desafíos y adaptarse rápidamente a nuevas condiciones permitirá mantenerse ágil y resiliente frente a un entorno empresarial en constante evolución.

En resumen, con una estrategia bien definida y una ejecución eficiente, la empresa está en una posición sólida para consolidar su competitividad y capitalizar las oportunidades emergentes en el mercado global de vehículos eléctricos y sostenibles. Su compromiso con la innovación, la sostenibilidad y la excelencia operativa será clave para su éxito futuro, permitiendo a la empresa no solo mantener su relevancia en la industria, sino también liderar el camino hacia un futuro más sostenible y tecnológicamente avanzado.

## 8. BLIBIOGRAFÍA


Autobild. (2023, mayo 26). La increíble historia de MG: de UK a China. Recuperado de https://www.autobild.es/noticias/increible-historia-mg-uk-china-840841

Energy5. (s.f.). Recuperado de https://energy5.com/es/

Gómez-Acebo & Pombo. (2018). Nuevas reglas de competencia aplicables a la distribución y al servicio postventa de vehículos automóviles. Recuperado de https://www.ga-p.com/wp-content/uploads/2018/03/nuevas_reglas_de_competencia_aplicables_a_la_distribucion_y_al_servicio_postventa_de_vehiculos_automoviles.pdf

Guerras, L. A., & Navas, J. E. (2015). La dirección estratégica de la empresa. Thomson-Reuters Civitas.

Los Coches. (s.f.). MG: Innovación eléctrica y los múltiples beneficios de los coches eléctricos. Recuperado de https://loscoches.com/blog/mg-innovacion-electrica-y-los-multiples-beneficios-de-los-coches-electricos/

MG Motor. (2024). Innovación y sostenibilidad: También en los procesos logísticos marítimos. Recuperado de https://news.mgmotor.eu/es/press/mg-innovacion-y-sostenibilidad-tambien-en-los-procesos-logisticos-maritimos/

Palausa Ocasión. (2024). Mirando hacia el futuro: Perspectivas para el sector automovilístico en 2024. Recuperado de https://www.palausaocasion.es/mirando-hacia-el-futuro-perspectivas-para-el-sector-automovilistico-en-2024/

Plataforma Pyme. (2024). Lienzo del modelo de negocio. Recuperado de https://plataformapyme.es/es-es/herramientas-digitales/Paginas/lienzo-modelo-negocio.aspx

Quadis British. (s.f.). Estudio de diseño avanzado: Donde MG crea sus nuevos modelos. Recuperado de https://www.quadisbritish.es/noticias/estudio-diseno-avanzado-donde-mg-crea-sus-nuevos-modelos/

Recalvi. (s.f.). Normativa Euro 7: ¿Cuándo entra en vigor y qué cambios implica? Recuperado de https://www.recalvi.es/normativa-euro-7-cuando-entra-en-vigor-y-que-cambios-implica/