



Análisis de la competencia en el automóvil: Una visión desde la perspectiva de Porter

Analysis of the competition in the automobile: A view from Porter's perspective

Juan Francisco Álvarez Sigüenza^{1*}  <https://orcid.org/0000-0003-4221-1001>
juan.alvarez@uca.es

Fatine El Ghali Ghorafi²  <https://orcid.org/0009-0003-3132-8703>
fe904@ual.es

¹ Universidad de Cádiz

² Universidad de Almería / Profesora Sustituta Interina.

* Autor para correspondencia

Enviado: 06/10/2025

Aceptado: 12/12/2025

Publicado: 12/12/2025

RESUMEN

El artículo analiza la ventaja competitiva en el mercado automovilístico, centrado en la marca Audi. Utiliza teorías de Michael Porter y Philip Kotler, destacando el precio y la diferenciación del producto como claves para la ventaja competitiva. Porter propone estrategias de liderazgo en costos y diferenciación, mientras que Kotler enfatiza el valor percibido por el cliente. En el sector automovilístico, la competencia se clasifica en directa, indirecta y emergente. Además, se resalta la orientación al mercado, según Levitt y Kotler, como crucial para satisfacer al cliente. Usando el modelo de las cinco fuerzas de Porter, se examina el entorno competitivo de Audi, identificando factores que fortalecen su posición en el mercado de lujo.

Palabras clave: Porter; automovilístico; competencia; AUDI.

ABSTRACT

The article analyses competitive advantage in the automotive market, focusing on the Audi brand. It uses theories from Michael Porter and Philip Kotler, highlighting price and product differentiation as keys to competitive advantage. Porter proposes cost leadership and differentiation strategies, while Kotler emphasises customer perceived value. In the automotive sector, competition is classified as direct, indirect and emerging. Furthermore, market orientation, according to Levitt and Kotler, is highlighted as crucial to customer satisfaction. Using Porter's five forces model, Audi's competitive environment is examined, identifying factors that strengthen its position in the luxury market.

Keywords: Porter; automotive; competition; AUDI.

I. INTRODUCCIÓN

El presente artículo se enfoca en el análisis de la ventaja competitiva en el contexto del mercado automovilístico, con un énfasis particular en la marca Audi. La ventaja competitiva, un concepto crucial en la estrategia empresarial, permite a las organizaciones sobresalir en sus respectivos mercados mediante la superación de sus competidores. Este análisis se basa en las teorías de Michael Porter y Philip Kotler, quienes han sido pioneros en la exploración de las dinámicas competitivas y del valor percibido por los clientes. Porter, en su obra seminal "Estrategia Competitiva" (1985), destaca el precio y la diferenciación del producto como elementos fundamentales para alcanzar una ventaja competitiva. La estrategia de liderazgo en costos y la estrategia de diferenciación son dos enfoques que las empresas pueden adoptar para atraer a los clientes y establecer barreras de entrada para los competidores. Por su parte, Kotler en "Dirección de Marketing" resalta la importancia del valor percibido, el cual se refiere a la percepción subjetiva del cliente sobre los beneficios de un producto en relación con su costo. En el sector



automovilístico, la competencia se diversifica en tres categorías principales: competidores directos, indirectos y emergentes. Los competidores directos son aquellos que producen vehículos similares en términos de segmento y precio, como es el caso de Audi, Mercedes y BMW. Los competidores indirectos, por otro lado, incluyen alternativas de transporte como motocicletas, sistemas de transporte público y servicios de ridesharing. Los competidores emergentes, impulsados por innovaciones tecnológicas y modelos de negocio disruptivos, presentan desafíos únicos al modificar rápidamente la dinámica del mercado. El artículo también aborda la orientación de mercado, una estrategia crucial según Theodore Levitt y Philip Kotler, que se centra en entender y satisfacer las necesidades del cliente. Este enfoque es vital para crear productos que generen valor y ventaja competitiva en un mercado tan competitivo como el automotriz. Finalmente, se analiza la relevancia del posicionamiento en el mercado automovilístico, destacando cómo la diferenciación y segmentación de mercado pueden influir en las decisiones de compra y la ventaja competitiva de las empresas. A priori los resultados arrojados utilizando como metodología de análisis el modelo de las cinco fuerzas de Porter, se examina el entorno competitivo de Audi. Este análisis considera la rivalidad entre competidores, la amenaza de nuevos entrantes, la amenaza de productos sustitutos, y el poder de negociación de proveedores y clientes. En conjunto, estos elementos proporcionan una comprensión profunda de cómo Audi puede mantener y fortalecer su posición competitiva en el mercado global de vehículos de lujo.

II. MATERIALES Y MÉTODOS

Ventaja competitiva: Precio y valor percibido.

Según Porter (1985), la ventaja competitiva es un concepto fundamental en la estrategia empresarial que se refiere a la capacidad de una organización para superar a sus competidores en un mercado específico. Entre los múltiples factores que contribuyen a la ventaja competitiva, el precio y la diferenciación del producto ocupan un lugar destacado en la estrategia de posicionamiento de una empresa.

El precio como Componente de la Ventaja Competitiva

El precio se refiere a la cantidad monetaria que un cliente está dispuesto a pagar por un producto o servicio. En la estrategia competitiva, el precio puede ser utilizado como una herramienta para ganar ventaja sobre los competidores. Michael Porter, en su obra clásica "Estrategia Competitiva", señala que el precio puede ser una de las cinco fuerzas que determinan la intensidad de la competencia en un mercado. Según Porter, una estrategia de liderazgo en costos se basa en ofrecer productos o servicios a precios más bajos que los competidores. Esta estrategia puede generar una ventaja competitiva al atraer a clientes sensibles al precio y al dificultar que los competidores igualen los bajos costos, creando así barreras de entrada. Por otro lado, una estrategia de diferenciación busca ofrecer productos o servicios únicos o de mayor calidad que los de los competidores, permitiendo a la empresa cobrar precios más altos.

Valor Percibido y su Relación con la Ventaja Competitiva

El valor percibido es la percepción subjetiva que tiene un cliente sobre los beneficios que recibe de un producto o servicio en relación con su costo. Philip Kotler, en su libro "Dirección de Marketing", destaca la importancia del valor percibido como un determinante clave en el proceso de compra del consumidor. Para lograr una ventaja competitiva sostenible, es fundamental que la empresa pueda ofrecer un valor percibido superior al de sus competidores. Esto implica entender las necesidades y preferencias del cliente y diseñar productos o servicios que satisfagan esas necesidades de manera más efectiva que los competidores.

Tipos de competidores en el mercado automovilístico.

En el mercado automovilístico, la competencia es intensa y diversa, con distintos tipos de competidores que influyen en la dinámica del sector. Identificar y comprender estos tipos de competidores es crucial para desarrollar estrategias efectivas de posicionamiento y diferenciación en este mercado altamente competitivo.

Competidores Directos:

Los competidores directos en el mercado automovilístico son aquellos fabricantes que producen vehículos similares en términos de segmento de mercado, características y precio. Estas empresas compiten directamente por la misma base de clientes y a menudo se enfrentan en comparaciones directas de productos. En palabras de Porter, estos competidores directos ejercen una presión intensa en el mercado, lo que lleva a una rivalidad aguda y a una lucha por la participación en el mercado. Es el caso que se puede dar entre las marcas AUDI, Mercedes y BMW.

Competidores Indirectos:

Además de los fabricantes de automóviles, existen competidores indirectos en el mercado automovilístico que ofrecen productos o servicios que pueden satisfacer las mismas necesidades de transporte de los consumidores. Esto puede incluir fabricantes de motocicletas, sistemas de transporte público, bicicletas eléctricas, servicios de transporte compartido (como Uber y Lyft) y tecnologías emergentes como los vehículos autónomos. Estos competidores indirectos, que Porter identifica como productos sustitutos en su modelo de las cinco fuerzas, pueden influir en las decisiones de compra de los consumidores al ofrecer alternativas viables al automóvil tradicional (Porter, "Competitive Strategy", 1980). Siguiendo con el sector automovilístico es el tipo de competencia que se puede dar entre AUDI y Ford; ambos son automóviles, pero nos representan una competencia



dentro del sector. 7

Competidores Emergentes:

En palabras de Clayton en su obra *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail* de 1997, el concepto de "competidores emergentes" que entran en un mercado con enfoques innovadores, tecnologías disruptivas o modelos de negocio alternativos es un tema común en la literatura de estrategia empresarial y gestión de la innovación. Por ejemplo, empresas como Tesla han desafiado la industria automotriz con su enfoque en vehículos eléctricos de alta gama y tecnología de vanguardia. Estos competidores emergentes pueden cambiar rápidamente la dinámica del mercado y obligar a los competidores establecidos a adaptarse o arriesgarse a quedar rezagados.

Orientación de mercado en el sector automovilístico

Según Theodore Levitt en su obra *"Marketing Myopia"* (1960), La orientación de mercado es un enfoque estratégico fundamental que guía las decisiones empresariales hacia la comprensión y satisfacción de las necesidades y deseos de los clientes. Este enfoque reconoce la importancia de entender al cliente como el eje central de las actividades de la empresa, lo que permite desarrollar productos, servicios y estrategias de marketing que generen valor para el consumidor y ventaja competitiva para la empresa.

Según Kotler (2016), En el sector automovilístico se centran en comunicar el valor y los beneficios de los productos a los consumidores. Esto incluye campañas publicitarias, promociones y la utilización de plataformas digitales para interactuar con los clientes y fomentar la lealtad a la marca.

La relevancia del posicionamiento en el caso del mercado automovilístico.

El posicionamiento en el mercado automovilístico es un aspecto crítico de la estrategia de marketing que busca crear una percepción distintiva y deseable de una marca o modelo de automóvil en la mente de los consumidores. En un sector altamente competitivo y diverso como el automotriz, el posicionamiento efectivo puede influir significativamente en las decisiones de compra de los consumidores y en la ventaja competitiva de las empresas. El posicionamiento efectivo en el mercado automovilístico implica diferenciar claramente una marca o modelo de automóvil de sus competidores en términos de características, beneficios, atributos emocionales y percepciones de marca. Según Kotler y Keller (2016), la diferenciación es fundamental para destacarse en un mercado saturado y para evitar la competencia directa basada únicamente en el precio. También está estrechamente relacionado con la segmentación del mercado en el sector automovilístico. Las empresas deben identificar segmentos de clientes con necesidades y preferencias específicas y luego posicionar sus productos de manera que satisfagan esas necesidades de manera única y efectiva. Esta segmentación y posicionamiento pueden basarse en factores demográficos, psicográficos, geográficos y de comportamiento del consumidor (Kotler & Keller, 2016).

Las 5 fuerzas de Porter:

Las 5 Fuerzas de Porter, desarrolladas por el profesor Michael E. Porter en su obra *"Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors"*, son un marco analítico ampliamente utilizado para evaluar la atracción y la competitividad de un sector industrial específico. El modelo de las 5 Fuerzas de Porter, centra el foco del análisis en: Los clientes, los proveedores, los productos sustitutos, los nuevos competidores potenciales y la competencia. Gracias al análisis de las amenazas de estas fuerzas competitivas, podemos determinar nuestra posición en el mercado y entender por qué tenemos la cuota de mercado actual (asana.com, 2024).

En el diamante de Porter se analizan estos cinco elementos (clientes, proveedores, productos sustitutos, competidores potenciales y competencia) de forma separada pero interconectados, ya que cada uno de ellos incide en el nivel de competencia de la organización. Estas fuerzas proporcionan una comprensión profunda del entorno competitivo en el que operan las empresas y ayudan a identificar las oportunidades y amenazas clave, las principales fuerzas son:

Rivalidad entre Competidores Existentes:

En el mercado automovilístico, la rivalidad entre competidores existentes es intensa. La competencia se manifiesta en la lucha por la participación en el mercado, la innovación de productos, la publicidad agresiva y la reducción de precios. Según Porter (1980), la rivalidad puede ser especialmente feroz en sectores donde los costos fijos son altos y la capacidad de producción excede la demanda del mercado, como es el caso de la industria automotriz.

Amenaza de Nuevos Competidores:

Según Porter (1980), la amenaza de nuevos competidores en el mercado automovilístico puede variar según las barreras de entrada existentes. Factores como la economía de escala, la diferenciación del producto, los altos costos de capital y la regulación gubernamental pueden dificultar la entrada de nuevos competidores. Sin embargo, la continua evolución de la tecnología y los cambios en las preferencias de los consumidores pueden abrir la puerta a nuevas empresas disruptivas, como ha sido el caso de las compañías de vehículos eléctricos como Tesla.

Amenaza de Productos Sustitutos:

Los productos sustitutos en el mercado automovilístico pueden representar una amenaza significativa para las empresas establecidas. Los avances en tecnologías de transporte alternativas, como el transporte público, los servicios de ridesharing y la

bicicleta eléctrica, pueden ofrecer a los consumidores opciones viables fuera del uso del automóvil privado. Según Porter (1980), evaluar la disponibilidad y la aceptación de estos productos sustitutos es crucial para entender el entorno competitivo.

Poder de Negociación de los Proveedores:

En el mercado automovilístico, los proveedores de componentes clave, como motores, electrónica y sistemas de seguridad, pueden ejercer un poder significativo sobre las empresas fabricantes de automóviles. Porter (1980) en su obra destaca la concentración de proveedores, la diferenciación de productos y la disponibilidad de alternativas pueden influir en el poder de negociación de los proveedores. Las estrategias de diversificación de proveedores y la integración vertical pueden ayudar a mitigar este riesgo.

Poder de Negociación de los Compradores:

Los compradores en el mercado automovilístico, que incluyen tanto consumidores individuales como flotas comerciales, pueden ejercer un poder significativo debido a la disponibilidad de opciones de compra y la capacidad de comparar productos y precios. Porter destaca en este poder las preferencias del consumidor, la sensibilidad al precio y la lealtad a la marca son factores clave que determinan el poder de negociación de los compradores.

Muestra

AUDI, una de las marcas líderes en la industria automotriz de lujo, tiene una historia rica y una sólida trayectoria empresarial que ha contribuido a su éxito y prominencia en el mercado mundial. Desde sus humildes comienzos hasta su posición actual como un fabricante de automóviles de renombre mundial, Audi ha demostrado una fuerza empresarial notable en varios aspectos clave. La historia de Audi se remonta a fines del siglo XIX, cuando August Horch fundó su primera empresa automotriz en Alemania en 1899. En 1932, cuatro marcas alemanas de automóviles, incluida Horch, se fusionaron para formar Auto Union AG, que adoptó el icónico logotipo de los cuatro anillos entrelazados. Esta fusión sentó las bases para lo que eventualmente se convertiría en la marca Audi que conocemos hoy en día (Audi MediaCenter, 2024). A lo largo de su historia, Audi ha sido reconocida por su continua innovación y liderazgo en tecnología automotriz. Desde la introducción del sistema de tracción integral quattro en la década de 1980 hasta los avances en eficiencia de combustible, seguridad y tecnología de conducción autónoma en la actualidad, Audi se ha destacado por su enfoque en la investigación y el desarrollo de vanguardia (Audi MediaCenter, 2024).

La fuerza empresarial de Audi también se refleja en su enfoque en el diseño distintivo y la calidad de construcción. Los vehículos Audi son conocidos por su elegancia, atención al detalle y artesanía superior, lo que ha contribuido a su atractivo entre los consumidores de gama alta y a su reputación como líder en diseño automotriz (Audi MediaCenter, 2024). A lo largo de las décadas, Audi ha demostrado una capacidad impresionante para expandirse globalmente y diversificar su portafolio de productos para satisfacer las demandas cambiantes del mercado. Con una presencia en más de 100 países y una amplia gama de modelos que abarcan desde vehículos compactos hasta SUV de lujo y deportivos de alto rendimiento, Audi ha logrado posicionarse como una marca premium de alcance mundial (Audi MediaCenter, 2024).

La metodología empleada es el uso del diagrama de las cinco fuerzas de Porter y su interpretación en sector automovilístico tomando como ejemplo la empresa Audi

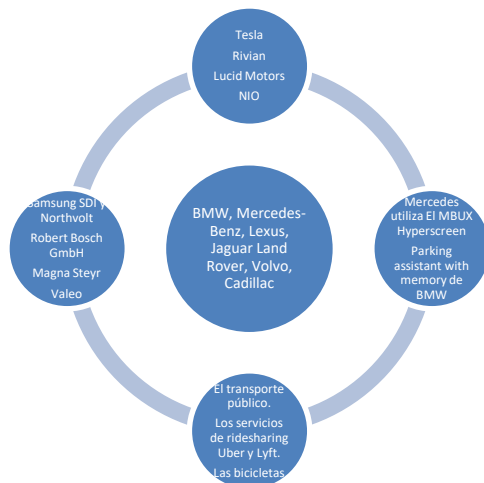
Figura 1. Diagrama de las cinco fuerzas de Porter



Elaboración propia: Fuente en base a Porter (1985)

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Figura 2. Diagrama de resultados de las cinco fuerzas de Porter



Elaboración propia en base a Porter (1985)

Así, los resultados de las cinco fuerzas de Porter en base a la empresa AUDI que se reflejan en el diagrama son:

Poder de negociación de los clientes.

Dentro del análisis de las cinco fuerzas de Porter, el poder de negociación de los clientes es un factor crítico que influye en la competitividad y la estrategia empresarial de Audi en la industria automotriz de gama alta. Esta fuerza examina la capacidad de los clientes para influir en los precios, la calidad y los términos de venta de los vehículos Audi, lo que puede afectar la rentabilidad y la participación en el mercado de la empresa.

Los clientes en el segmento de vehículos de lujo, donde opera Audi, pueden ser menos sensibles al precio en comparación con otros segmentos del mercado. Sin embargo, aún pueden influir en las decisiones de compra basadas en el valor percibido del producto, la calidad, el servicio postventa y otros factores (Porter, 1980).

Mientras que la diferenciación de productos es un aspecto clave que influye en el poder de negociación de los clientes. Audi se ha destacado por su enfoque en el diseño distintivo, la tecnología avanzada y la calidad de construcción, lo que puede aumentar la lealtad de los clientes y reducir su disposición a considerar alternativas de otras marcas (Porter, 1985).

Como resultado sobre el poder de negociación de clientes en la industria automotriz de AUDI:

- Es la demanda de vehículos eléctricos. A medida que aumenta el interés en la sostenibilidad y la eficiencia energética, los clientes pueden presionar a AUDI para que desarrolle y ofrezcan más opciones de vehículos eléctricos. Su competidor directo Mercedes utiliza El MBUX Hyperscreen que es una enorme pantalla curva que se extiende de un pilar A al otro en el tablero de instrumentos. Combina varias pantallas digitales en una interfaz continua y envolvente y ofrece una experiencia de usuario futurista e intuitiva con controles táctiles, reconocimiento de voz avanzado y personalización basada en inteligencia artificial en comparación con Audi que utiliza el sistema MMI *Touch Response*, que no ofrece una integración de pantalla única y continua como el Hyperscreen de Mercedes (caranddriver, 2024).
- El Asistente de estacionamiento con memoria (*Parking Assistant With Memory*) de BMW otro de sus competidores directos que permite que el vehículo memorice las maniobras de estacionamiento y las repita de manera autónoma, facilitando el aparcamiento en espacios complejos. En Comparación con Audi que no es tan destacada o ampliamente disponible (Noticias tecnología, 2024).

En respuesta al poder de negociación de los clientes, Audi puede adoptar varias estrategias. Esto puede incluir el fortalecimiento de la marca y la percepción de valor a través de la innovación continua, la personalización de productos y servicios, y el desarrollo de relaciones sólidas con los clientes a través de experiencias de compra y servicio excepcionales (Porter, 1985).

Poder de negociación de los proveedores

Dentro del análisis de las cinco fuerzas de Porter, el poder de negociación de los proveedores es un factor crítico que influye



Análisis de la competencia en el automóvil: Una visión desde la perspectiva de Porter

en la competitividad y la estrategia empresarial de Audi en la industria automotriz de gama alta. Esta fuerza examina la capacidad de los proveedores de componentes clave para influir en los precios, la calidad y los términos de suministro, lo que puede afectar la rentabilidad y la capacidad de Audi para mantener su posición en el mercado.

En la industria automotriz, los proveedores de componentes clave como motores, electrónica y sistemas de seguridad pueden estar altamente concentrados y tener un poder significativo sobre Audi. Por ejemplo, proveedores especializados en tecnología de baterías para vehículos eléctricos pueden tener una posición de poder debido a su escasez y experiencia en el mercado (Porter, 1980).

La diferenciación de productos por parte de los proveedores también puede influir en su poder de negociación. Los proveedores que ofrecen componentes altamente diferenciados o patentados pueden tener más influencia sobre Audi, ya que estos componentes pueden ser críticos para la calidad y el rendimiento de los vehículos finales (Porter, 1985).

Como resultado de la fuerza de poder de negociación de proveedores en la industria automotriz es la relación entre los fabricantes de automóviles y los proveedores:

- Samsung SDI y Northvolt: Al igual que Audi, BMW también obtiene baterías de estos fabricantes. (Neomotor, 2022).
- Robert Bosch GmbH: Proporciona una variedad de electrónica automotriz y ADAS. (Boch, 2023).
- Magna Steyr: Se encarga de la fabricación por contrato y proporciona servicios de ingeniería para ciertos modelos de BMW (Magna, 2024).
- HARMAN International: Proporciona sistemas avanzados de infoentretenimiento y soluciones de audio (Harman, 2024).
- Valeo: Suministra diversos sistemas de ADAS e iluminación (valeoservice, 2022).
- Proveedores Compartidos y Asociaciones Únicas Bosch y ZF Friedrichshafen son destacados por ser proveedores clave para los tres fabricantes, proporcionando una variedad de componentes esenciales desde electrónica hasta tecnologías de tren motriz. Continental también suministra tanto a Audi como a Mercedes-Benz sistemas avanzados de asistencia al conductor y otros componentes electrónicos (ZF, 2024).
- CATL suministra baterías tanto a BMW como a Mercedes-Benz, destacando el papel crítico de los fabricantes chinos de baterías en el mercado de vehículos eléctricos (diariomotor, 2023).
- Northvolt es un proveedor común emergente tanto para Audi como para BMW, reflejando la tendencia creciente de la fabricación europea de baterías para apoyar la producción automotriz local (diariomotor, 2023).

Para mitigar el poder de negociación de los proveedores, Audi puede adoptar varias estrategias. Esto puede incluir la diversificación de proveedores para reducir la dependencia de fuentes individuales, el desarrollo de capacidades internas para la fabricación de componentes clave y la negociación de contratos a largo plazo que aseguren precios estables y condiciones favorables de suministro (Porter, 1980).

Amenaza de productos o servicios sustitutivos

Dentro del análisis de las cinco fuerzas de Porter, la amenaza de productos o servicios sustitutivos es un factor crítico que afecta la competitividad y la estrategia empresarial de Audi en la industria automotriz de gama alta. Esta fuerza examina la disponibilidad y la viabilidad de alternativas que puedan satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores de manera similar a los productos ofrecidos por Audi.

Como resultado de la amenaza de productos o servicios sustitutos de AUDI se puede reflejar en:

- El transporte público.
- Los servicios de *ridesharing* Uber y Lyft.
- Las bicicletas eléctricas.
- Los vehículos eléctricos de otras marcas.

Estas alternativas ofrecen a los consumidores opciones de movilidad que pueden competir con la compra de un vehículo Audi en términos de conveniencia, costo y sostenibilidad (Porter, 1980).



Para mitigar la amenaza de productos o servicios sustitutivos, Audi puede adoptar varias estrategias. Esto puede incluir la expansión de su línea de productos para incluir vehículos eléctricos y opciones de movilidad compartida, así como el desarrollo de tecnologías innovadoras que mejoren la eficiencia y la sostenibilidad de sus vehículos. Además, Audi puede enfocarse en fortalecer su marca y ofrecer experiencias de conducción únicas que diferencien sus productos de las alternativas disponibles (Porter, 1980).

Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores de Audi según Porter

Dentro del marco analítico de las cinco fuerzas de Porter, la amenaza de entrada de nuevos competidores es un factor crítico que afecta la competitividad y la estrategia empresarial de Audi en la industria automotriz de gama alta. Esta fuerza analiza la posibilidad y el impacto potencial de que nuevos participantes ingresen al mercado, compitan con Audi y modifiquen la dinámica competitiva existente.

La entrada en la industria automotriz presenta barreras significativas que pueden disuadir a nuevos competidores. Entre estas barreras se encuentran la necesidad de inversiones masivas en investigación y desarrollo, infraestructura de producción y redes de distribución. Además, las economías de escala, la tecnología patentada, la lealtad del cliente y la fuerte presencia de marcas establecidas como Audi crean obstáculos considerables para los nuevos participantes (Porter, 1980).

Como resultado sobre la amenaza de nuevos competidores de Audi, como es el caso de las barreras de entrada en la industria automotriz es la inversión requerida para establecer una planta de fabricación y desarrollar una nueva línea de vehículos:

- **Tesla:** Tesla ha sido un líder en la industria de los vehículos eléctricos, con modelos como el Model S, Model 3, Model X y Model Y. Su enfoque en la innovación tecnológica, el rendimiento y el diseño ha atraído a una base de clientes leales y ha ejercido presión sobre los fabricantes de automóviles tradicionales como Audi para acelerar su transición hacia los vehículos eléctricos (Vynmsa, 2024).
- **Rivian:** Rivian es una empresa emergente estadounidense que se especializa en vehículos eléctricos, incluidas camionetas y SUVs eléctricos (xataka, 2019).
- **Lucid Motors:** Lucid Motors es otro fabricante de vehículos eléctricos con sede en Estados Unidos que se ha destacado por su enfoque en el rendimiento, la eficiencia y el lujo, y su sedán eléctrico Lucid Air (prnewswire, 2020).
- **NIO:** NIO es una empresa china que se ha centrado en el desarrollo de vehículos eléctricos premium. Con modelos como el ES8 y el ES6, NIO ha ganado terreno en el mercado chino y está expandiendo su presencia global. (motor Mapfre, 2022)

Audi, como marca establecida en la industria automotriz de lujo, ha logrado construir una serie de defensas contra la amenaza de nuevos competidores. Su reputación consolidada por la calidad de sus vehículos, la extensa red de distribución global, la inversión en tecnología y la lealtad de los clientes actúan como barreras significativas para los nuevos participantes que intentan ingresar al mercado y competir directamente con Audi.

Rivalidad de los Competidores Actuales de Audi según Porter

La rivalidad de los competidores actuales, una de las cinco fuerzas de Porter, es un aspecto crucial a considerar en el análisis de la competencia en la industria automotriz, particularmente para empresas como Audi. Esta fuerza se refiere a la intensidad y la agresividad con la que compiten las empresas existentes en el mercado. Analizar esta rivalidad implica evaluar factores como la concentración de competidores, la diferenciación de productos, las estrategias de precios y la capacidad de respuesta. La concentración de competidores puede variar según el segmento del mercado y la geografía. Como resultado se pueden considerar como competidores actuales de Audi:

- **BMW:** BMW es un fabricante de automóviles alemán que compite directamente con Audi en el segmento de vehículos de lujo (fourweekmba, 2024).
- **Mercedes-Benz:** Mercedes-Benz es otra marca de automóviles de lujo alemana que compite estrechamente con Audi. Mercedes-Benz se destaca por su enfoque en el lujo y la comodidad (gtrentals, 2024).
- **Lexus:** Lexus es la división de lujo de Toyota y compite con Audi en el mercado global de vehículos premium. Lexus se centra en la fiabilidad, el confort y la tecnología, y tiene una fuerte presencia en varios mercados, especialmente en América del Norte y Asia (lexusauto, 2024).
- **Jaguar Land Rover:** Jaguar y Land Rover son marcas británicas que compiten con Audi en el segmento de vehículos de lujo y SUVs premium (Jaguar, 2024).



- Volvo es otro fabricante de automóviles que compite en el segmento premium con Audi. Volvo se centra en la seguridad, la tecnología innovadora y el diseño escandinavo elegante (innovacionvolvo, 2018).
- Cadillac: Cadillac es la división de lujo de General Motors y compite con Audi en el mercado estadounidense y global. Cadillac se destaca por su diseño audaz, tecnología avanzada y rendimiento de alta gama (Cadillac, 2024).

La capacidad de respuesta de Audi y sus competidores se debe de centrar en respuesta ante los cambios en el mercado y las acciones de la competencia también influye en la rivalidad. Esto incluye la rapidez con la que pueden introducir nuevos modelos, responder a las tendencias del mercado y ajustar sus estrategias de marketing y ventas. Las empresas que pueden adaptarse rápidamente a las condiciones cambiantes tienen una ventaja competitiva.

III. CONCLUSIONES

En el mercado automovilístico, la competencia se manifiesta en múltiples formas, desde competidores directos que producen vehículos similares hasta competidores indirectos que ofrecen alternativas de transporte y competidores emergentes que introducen innovaciones disruptivas. Comprender la naturaleza y las estrategias de estos diferentes tipos de competidores es esencial para el éxito en este sector altamente competitivo. Sobre la ventaja competitiva en relación con el precio y el valor percibido implica encontrar un equilibrio entre ofrecer precios atractivos para los clientes y proporcionar un valor superior que justifique esos precios. Las empresas que pueden lograr este equilibrio pueden ganar y mantener una posición dominante en su mercado objetivo.

La orientación de mercado en el sector automovilístico ofrece un enfoque estratégico esencial que implica comprender y satisfacer las necesidades del cliente, desarrollar productos de alta calidad e innovadores, y monitorear de cerca la competencia en el mercado. Estas prácticas son fundamentales para mantener la relevancia y la competitividad en un entorno empresarial dinámico y altamente competitivo.

Con lo relacionado al posicionamiento en el mercado automovilístico es esencial para diferenciar una marca o modelo de automóvil, segmentar el mercado de manera efectiva y construir una percepción positiva de la marca en la mente de los consumidores. Estas prácticas son fundamentales para el éxito en un mercado altamente competitivo y en constante evolución.

En conclusión, el marco de las 5 Fuerzas de Porter ofrece una herramienta analítica poderosa para comprender la dinámica competitiva del mercado automovilístico. Evaluar y gestionar estas fuerzas permite a las empresas identificar oportunidades estratégicas y amenazas potenciales, informando así la toma de decisiones y la formulación de estrategias competitivas efectivas. Audi y su fuerza empresarial se caracterizan por una combinación de innovación tecnológica, enfoque en el diseño y la calidad, expansión global y adaptabilidad al cambio. Estos factores han contribuido significativamente al éxito y la prominencia de Audi en la industria automotriz a lo largo de los años.

En cuanto a los resultados arrojados se puede concluir que, el poder de negociación de los clientes representa un desafío y una oportunidad para Audi en la industria automotriz. Audi debe mantener un enfoque centrado en el cliente y adaptar sus estrategias para satisfacer las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes; en cuanto al poder de negociación de los proveedores representa un desafío para Audi en la industria automotriz, pero también ofrece oportunidades para la colaboración y la innovación estratégica. Audi debe gestionar de manera efectiva estas relaciones para garantizar su competitividad y rentabilidad a largo plazo; sobre la amenaza de productos o servicios sustitutos representa un desafío para Audi en la industria automotriz, pero también ofrece oportunidades para la innovación y la diferenciación. Audi debe estar atento a las tendencias del mercado y desarrollar estrategias efectivas para mantener su posición competitiva frente a las alternativas disponibles; en cuanto a la amenaza de entrada de nuevos competidores representa un desafío potencial para Audi en la industria automotriz, pero las barreras existentes ayudan a mitigar este riesgo. Sin embargo, Audi debe permanecer vigilante y continuar innovando para mantener su posición competitiva frente a posibles nuevos entrantes y sobre la rivalidad de los competidores actuales es un aspecto crítico del entorno competitivo en la industria automotriz, y Audi debe estar atento a los movimientos de sus competidores y desarrollar estrategias efectivas para mantener su posición en el mercado.

IV. REFERENCIAS

- Aaker D.A.(1991). Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name. Free Press.
- Alba (n.d.). Las cinco fuerzas de Porter.
- Asana (n.d.). Las cinco fuerzas de Porter: Qué son y cómo usarlas en tu estrategia. Recuperado de: <https://asana.com/es/resources/porters-five-forces>
- AUDI MediaCenter. (s.f.). Audi MediaCenter. Recuperado de: <https://www.audi-mediacycenter.com/en>



- BMW. (n.d.). Sistema Parking Assistant: el asistente de aparcamiento inteligente de BMW. Recuperado de: <https://www.bmw.es/es/topics/mundo-bmw/cultura-bmw/noticias/tecnologia-bmw/sistema-parking-assistant.html>
- BOSCH. (n.d.). Recuperado de: <https://www.bosch.com/de/>
- CADILLAC. (n.d.). Recuperado de: <https://es.cadillac.com/>
- Car and Driver (2021, enero 8). Así es la MBUX Hyperscreen de Mercedes: 141 centímetros de pantalla OLED curva. Recuperado de: <https://www.caranddriver.com/es/coches/planeta-motor/a35149856/mercedes-mbux-hyperscreen/>
- Christensen, C.M. (1997). The innovator's dilemma: When new technologies cause great firms to fail. Harvard Business School Press. <http://dx.doi.org/10.15358/9783800642816>
- Diario Motor (2020, diciembre 28). La superbatería de CATL: el futuro de la movilidad eléctrica. Recuperado de: <https://www.diariomotor.com/noticia/superbateria-catl-futuro/>
- FourweekMBA (n.d.). Competidores de BMW: Análisis del entorno competitivo. Recuperado de: <https://fourweekmba.com/es/competidores-bmw/>
- GT RENTALS. (n.d.). Repaso a la historia de Mercedes-Benz. Recuperado de: <https://gtrentals.es/repaso-a-la-historia-de-mercedes-benz/>
- Harman (n.d.). Recuperado de: <https://www.harman.com/>
- Jaguar (n.d.). Recuperado de: <https://www.jaguar.es/index.html>
- Keller, K. L. (2008). Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity. Pearson Prentice Hall. ISBN-13: 978-0131888593
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2016). Principles of Marketing. Pearson. ISBN-13: 978-0134461502
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Dirección de Marketing. Pearson Educación. ISBN-13: 978-6073214216
- Levitt, T. (2021). Marketing myopia. Harvard Business Review, 38. <http://dx.doi.org/10.4324/9781315860145-5>
- LEXUS. (2023, marzo 15). Lexus: número uno en fiabilidad. Recuperado de: <https://www.lexusauto.es/descubra-lexus/novedades-lexus/2023/reliably-number-one-for-reliability>
- Magna (n.d.). Magna Steyr. Recuperado de: <https://www.magna.com/es/empresa/empresa/grupos-de-magna/magna-steyr>
- Motor MAPFRE. (2020, agosto 25). NIO: el fabricante chino de coches eléctricos que quiere revolucionar el mercado. Recuperado de: <https://www.motor.mapfre.es/coches/noticias-coches/nio-el-fabricante-chino-de-coches-electricos/>
- Neomotor. (2021, marzo 15). Northvolt entrega las primeras baterías producidas en Europa y desafía el dominio asiático. Recuperado de: <https://neomotor.epe.es/industria/northvolt-entrega-las-primeras-baterias-producidas-en-europa-y-desafia-el-dominio-asiatico-IJNM8138>
- Porter, M. E. (Porter1980). Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. Free Press. ISBN-13: 978-0684841489
- Porter, M. E. (1985). Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. Free Press. ISBN-13: 978-0684841465
- PR NEWswire. (2020, septiembre 9). Lucid Motors presenta el Lucid Air: el sedán eléctrico de lujo más potente y eficiente del mundo. Recuperado de: <https://www.prnewswire.com/news-releases/lucid-motors-presenta-el-lucid-air-el-sedan-electrico-de-lujo-mas-potente-y-eficiente-del-mundo-832805366.html>
- REUTERS. (2020, julio 10). Samsung SDI: Sweden's Northvolt raises \$1.6 billion in debt financing. Recuperado de: <https://uk.marketscreener.com/quote/stock/SAMSUNG-SDI-CO-LTD-6494914/news/Samsung-SDI-Sweden-s-Northvolt-raises-1-6-billion-in-debt-financing-31010901/>
- VALEO. (n.d.). Tecnología ADAS: Sensores de aparcamiento Valeo. Recuperado de: <https://www.valeoservice.es/es/newsroom/tecnologia-adas-sensores-de-aparcamiento-valeo>
- VYNMSA. (n.d.). Innovación de Tesla. Recuperado de: <https://vynmsa.com/blog/tesla-innovacion/>
- XATAKA. (2020, julio 14). Conozcan a Rivian, la startup de coches eléctricos que ha recaudado 1.700 millones de dólares



Análisis de la competencia en el automóvil: Una visión desde la perspectiva de Porter

de Amazon y Ford para vender un solo coche. Recuperado de: <https://www.xataka.com/automovil/conozcan-a-rivian-startup-coches-electricos-que-ha-recaudado-1-700-millones-dolares-amazon-ford-vender-solo-coche>

XATAKA. (2020, junio 25). ¿Qué es el diseño escandinavo y cómo favorece la innovación tecnológica en vehículos Volvo? Recuperado de: <https://innovacionvolvo.xataka.com/que-diseno-escandinavo-favorece-innovacion-tecnologica-vehiculos/>

ZF Friedrichshafen AG. (n.d.). Portal de proveedores. Recuperado de: https://www.zf.com/argentina/es/zf_na_argentina/portal_de_proveedores/portal_de_proveedores.html/