



¿Cómo se comportan los nuevos jugadores del sector?

Un enfoque novedoso para analizar el comportamiento estratégico en el sector de expendio al público de gasolinas y/o diésel consiste en estudiar cómo se comportan y contra quién compiten estos agentes en sus mercados locales.

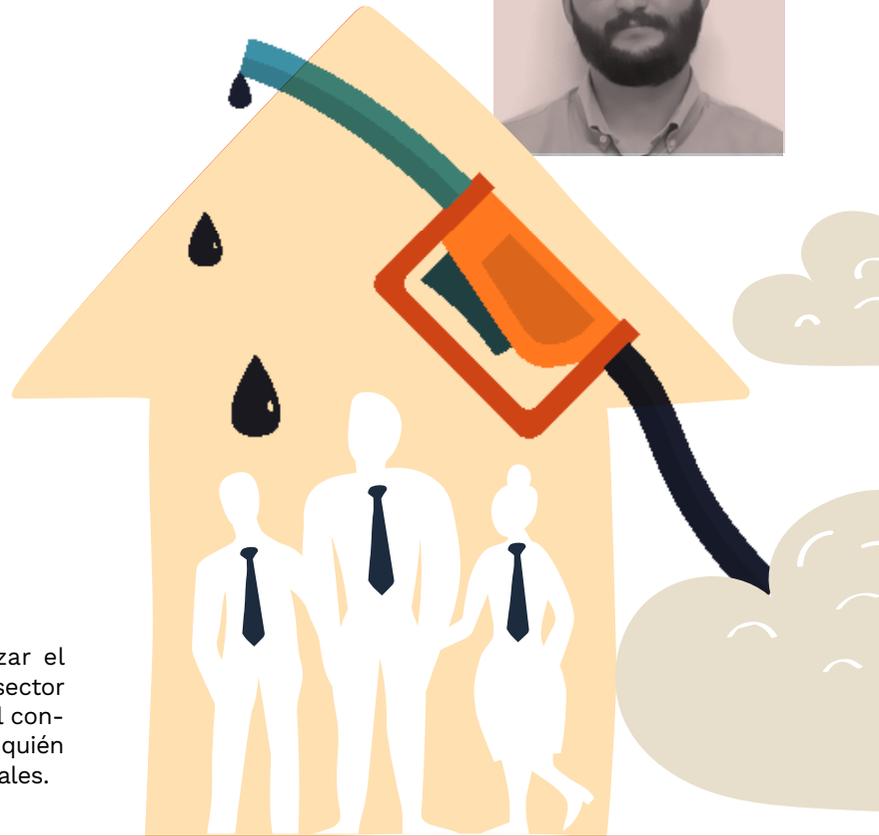


TABLA 1. Competencia en mercados circulares de cinco kilómetros

	76	Akron	Arco	BP	Chevron	Costco	G500	Gulf	Hidrosina	La Gas
76	3	2	14		9					
Akron	2	55	108	66	176		5		9	
Arco	14	108	1,097	222	872	16		6	36	
BP		66	222	1,349	395	25	271	197	471	11
Chevron	9	176	872	395	1,683	16	5	48	73	
Costco			16	25	16	11	9	7	8	
G500		5		271	5	9	406	70	225	66
Gulf			6	197	48	7	70	386	45	119
Hidrosina		9	36	471	73	8	225	45	1,797	
La Gas				11			66	119		328
Mobil				521	157	36	213	275	128	
Orsan			8	61	26	6	42	7	90	22
Oxxo Gas		17	80	707	275	27	126	608	207	17
Pemex	70	614	3,805	7,833	4,132	343	3,331	2,458	6,546	1,239
Petro Seven	2	28	89	262	84	12	59	238	194	
Phillips 66			39		15			4		
Repsol		21	83	423	43	14	97	32	221	
Shell		6	9	244	4	9	85	64	177	
Total		1		215	13	14	108	26	310	3
Windstar			193	54	60	1	2	4		

* Los números hacen referencia a la cantidad de competidores que cada estación de servicio de cierta imagen comercial tiene dentro de un mercado de cinco kilómetros a su redonda, por lo que dicho número no es el total de permisos que posee cierta imagen comercial.

Siempre es útil conocer la estrategia del competidor para prevenir y reaccionar al dinamismo del mercado.



Para efectos de simplicidad del análisis se determinaron mercados circulares de cinco kilómetros. Asimismo, con el objetivo de identificar el comportamiento corporativo de manera más precisa, se consideraron las “imágenes comerciales” como los jugadores; esto debido a que la tendencia del sector es la diferenciación de las instalaciones de la estación de servicio por imagen comercial, así como combustibles personalizados de acuerdo con dicha imagen.

Este análisis arrojó los resultados que se observan en la Tabla 1. Es de mencionar que por cuestiones de espacio no se consideran todas las “imágenes comerciales”.

	Mobil	Orsan	Oxxo Gas	Pemex	Petro Seven	Phillips 66	Repsol	Shell	Total	Windstar
				70	2					
		17	614	28			21	6	1	
	8	80	3,805	89	39	83	9			193
	521	61	707	7,833	262		423	244	215	54
	157	26	275	4,132	84	15	43	4	13	60
	36	6	27	343	12		14	9	14	1
	213	42	126	3,331	59		97	85	108	2
	275	7	608	2,458	238	4	32	64	26	4
	128	90	207	6,546	194		221	177	310	
		22	17	1,239					3	
	1,646	26	1134	6,043	294		284	197	335	
	26	311	69	801	30		21	1	3	
	1134	69	4,706	8,641	1,808	6	152	66	166	36
	6,043	801	8,641	138,992	4,966	63	4,542	2,089	2,694	625
	294	30	1,808	4,966	1,860		24	45	22	15
		6	63			24				12
	284	21	152	4,542	24		918	87	119	41
	197	1	66	2,089	45		87	224	99	8
	335	3	166	2,694	22		119	99	500	
		36	625	15	12	41	8			243

TABLA 2. Estrategia de expansión y competencia

IMAGEN COMERCIAL	¿CÓMO ES SU ESTRATEGIA DE EXPANSIÓN?	¿QUIÉN SU PRINCIPAL COMPETIDOR?*
76	En bloque (crecimiento en una región o regiones)	Arco
Akron	En bloque (crecimiento en una región o regiones)	Chevron
Arco	En bloque (crecimiento en una región o regiones) – es su mayor competidor	Chevron
BP	En bloque (crecimiento en una región o regiones) – es su mayor competidor	Chevron
Chevron	En bloque (crecimiento en una región o regiones) – es su mayor competidor	Arco
Costco G500	Multimercados	Mobil BP
Gulf	En bloque (crecimiento en una región o regiones)	Oxxo Gas
Hidrosina	En bloque (crecimiento en una región o regiones) – es su mayor competidor	BP
La Gas	En bloque (crecimiento en una región o regiones) – es su mayor competidor	Gulf
Mobil	En bloque (crecimiento en una región o regiones) – es su mayor competidor	Oxxo Gas
Orsan	En bloque (crecimiento en una región o regiones) – es su mayor competidor	Hidrosina
Oxxo Gas	En bloque (crecimiento en una región o regiones) – es su mayor competidor	Petro Seven
Pemex	[no relevante debido a ser el <i>incumbent</i> – el jugador inicial]	BP, seguido de Mobil
Petro Seven	En bloque (crecimiento en una región o regiones) – es su mayor competidor	Oxxo Gas
Phillips 66	En bloque (crecimiento en una región o regiones)	Arco
Repsol	En bloque (crecimiento en una región o regiones) – es su mayor competidor	BP
Shell	En bloque (crecimiento en una región o regiones)	BP
Total	En bloque (crecimiento en una región o regiones) – es su mayor competidor	Mobil
Windstar	En bloque (crecimiento en una región o regiones) – es su mayor competidor	Arco

* Para estos efectos no se considera a Pemex ni la misma imagen comercial.

A partir de la Tabla 1 es posible analizar dos elementos de gran relevancia: cómo es la estrategia de expansión de una marca y quién es su competidor principal.

En términos generales podemos apreciar que sí existe dinamismo y competencia en el sector y que los jugadores son agentes regionales, es decir, las decisiones de expansión se toman desde el enfoque de aumentar la participación del mercado local donde se opera.

Esto no significa que no existan grupos económicos a lo largo del país, sino que su estrategia de expansión prioriza aumentar la cuota de mercado sobre incursionar en nuevas regiones.



Asimismo, podemos observar información de utilidad para los grupos empresariales; por ejemplo:

- I. BP, en la actualidad es el mayor competidor de la franquicia Pemex y de las demás imágenes comerciales.
- II. Mobil, es el segundo mayor competidor de la franquicia Pemex.
- III. Oxxo Gas y Petro Seven son arduos competidores desde la tienda de conveniencia.
- IV. Arco y Chevron son duros competidores.
- V. Costco es un competidor totalmente diferente, ya que su expansión no sigue la tendencia del sector al estar atada al desarrollo de infraestructura de un supermercado. ❌