

Alejandro Montufar Helu
CEO de *PETROIntelligence*
amontufarhelu@PETROIntelligence.com

Competencia en rutas

ESTRATEGIA DE PRECIOS

Una estación ubicada en una carretera o autopista tiene como mercado una "ruta" y no un "micromercado". El equipo de *PETROIntelligence* se dio a la tarea de analizar el comportamiento de precios en algunas rutas.

En el sector gasolinero la determinación del mercado es una actividad primordial para definir la estrategia de precios de la empresa: establecer contra quién competimos es fundamental para poder atraer a más consumidores a nuestra estación de servicio.

Usualmente el análisis de competencia se lleva a cabo bajo un enfoque de "micromercados", con la premisa de que el consumidor reposta gasolina y/o diésel en la estación más cercana a su ubicación que, en la mayoría de los casos, es su lugar de trabajo u hogar; sin embargo, existen otros "mercados" que surgen ante la demanda que representan ciertos consumidores que transitan rutas par-

TABLA 1

Características generales de las rutas seleccionadas

RUTA	KM**	ESTACIONES (#)	REGULAR* ($/LITRO)	PREMIUM* ($/LITRO)	DIÉSEL* ($/LITRO)
CDMX-Pachuca	90.8	115	17.30	17.82	18.55
CDMX-Querétaro	217.0	205	17.41	18.06	18.64
CDMX-Acapulco	380.0	117	17.45	17.88	19.15
Guadalajara-Chapala	49.7	62	17.64	18.36	19.06
Guadalajara-San Juan de los Lagos	143.0	67	17.78	18.38	19.02
Guadalajara-Tlajomulco	33.9	66	17.81	18.50	19.03
Guadalajara-Tequila	68.7	66	17.90	18.61	19.19

* Precio promedio con información de precios diarios (corte 19:00 horas) del 1 de abril al 18 de agosto del 2020.
** Se considera la distancia entre los centros de los puntos de origen y destino.

ticularmente bien definidas. Estos mercados son fáciles de identificar cuando se trata de carreteras y/o autopistas, ya que, en muchos casos, existe fácilmente un consenso sobre el origen y el fin de la ruta. Por el contrario, dentro de una ciudad existe controversia e incertidumbre al definir el origen y fin de una ruta o las principales rutas...

Al respecto, en términos generales podemos indicar que una estación ubicada en una carretera o autopista tiene como mercado una "ruta" y no un "micromercado". Considerando lo anterior, el equipo de *PETROIntelligence* se dio a la tarea de analizar el comportamiento de precios en algunas rutas. Aunque

TABLA 2

Indicadores para dimensionar competencia de rutas seleccionadas

RUTA	INDICADOR**	REGULAR* ($/LITRO)	PREMIUM* ($/LITRO)	DIÉSEL* ($/LITRO)
CDMX-Pachuca	Mínimo	17.84	17.89	18.47
	Promedio	18.89	19.13	19.23
	Máximo	19.69	20.89	19.59
	Ahorro potencial	0.80	1.76	0.36
CDMX-Querétaro	Mínimo	17.54	17.46	17.75
	Promedio	18.91	19.30	19.25
	Máximo	19.89	21.39	20.50
	Ahorro potencial	0.98	2.09	1.25
CDMX-Acapulco	Mínimo	16.89	17.19	18.60
	Promedio	18.95	19.17	19.60
	Máximo	20.17	20.37	21.03
	Ahorro potencial	1.22	1.20	1.43
Guadalajara-Chapala	Mínimo	17.99	18.19	18.19
	Promedio	19.14	19.48	19.64
	Máximo	19.95	20.99	20.40
	Ahorro potencial	0.81	1.51	0.76
Guadalajara-San Juan de los Lagos	Mínimo	17.99	18.19	18.85
	Promedio	19.18	19.43	19.66
	Máximo	19.95	20.89	20.29
	Ahorro potencial	0.77	1.46	0.63
Guadalajara-Tlajomulco	Mínimo	17.89	18.49	18.49
	Promedio	19.11	19.52	19.67
	Máximo	19.95	21.49	20.39
	Ahorro potencial	0.84	1.97	0.72
Guadalajara-Tequila	Mínimo	17.99	18.32	19.34
	Promedio	19.32	19.64	19.84
	Máximo	20.19	20.69	20.59
	Ahorro potencial	0.87	1.05	0.75

* Precio (corte 19:00 horas) del 18 de agosto del 2020.
** El ahorro potencial se determinó utilizando la brecha entre precio promedio y máximo.



TABLA 3

Estaciones con los precios más competitivos

RUTA	INDICADOR**	ESTACIÓN 1	ESTACIÓN 2	ESTACIÓN 3
CDMX-Pachuca	Permiso	PL/8452/EXP/ES/2015	PL/8956/EXP/ES/2015	PL/1112/EXP/ES/2015
	Marca de combustible	Pemex	G500	Total
	Regular ($/litro)*	17.84	17.84	17.87
CDMX-Querétaro	Permiso	PL/20122/EXP/ES/2017	PL/19185/EXP/ES/2016	PL/3734/EXP/ES/2015
	Marca de combustible	Pemex	Shell	Pemex
	Regular ($/litro)*	17.54	17.69	17.79
CDMX-Acapulco	Permiso	PL/9076/EXP/ES/2015	PL/10898/EXP/ES/2015	PL/13128/EXP/ES/2016
	Marca de combustible	BP	Pemex	Pemex
	Regular ($/litro)*	16.89	17.39	17.40
Guadalajara-Chapala	Permiso	PL/2553/EXP/ES/2015	PL/2555/EXP/ES/2015	PL/2306/EXP/ES/2015
	Marca de combustible	Pemex	Total	Pemex
	Regular ($/litro)*	17.99	18.39	18.49
Guadalajara-San Juan de los Lagos	Permiso	PL/2553/EXP/ES/2015	PL/10925/EXP/ES/2015	PL/1326/EXP/ES/2015
	Marca de combustible	Pemex	G500	Pemex
	Regular ($/litro)*	17.99	18.25	18.25
Guadalajara-Tlajomulco	Permiso	PL/3788/EXP/ES/2015	PL/5271/EXP/ES/2015	PL/7773/EXP/ES/2015
	Marca de combustible	Pemex	G500	Pemex
	Regular ($/litro)*	17.89	17.99	18.09
Guadalajara-Tequila	Permiso	PL/12761/EXP/ES/2015	PL/1126/EXP/ES/2015	PL/12020/EXP/ES/2015
	Marca de combustible	Pemex	Shell	Pemex
	Regular ($/litro)*	17.99	18.59	18.59



* Precio (corte 19:00 horas) del 18 de agosto del 2020.

existe un gran número de rutas importantes en el país, por facilidad y simplicidad del análisis se eligieron sólo las siguientes: i) CDMX-Pachuca; ii) CDMX-Querétaro; iii) CDMX-Acapulco, iv) Guadalajara-Chapala; v) Guadalajara-San Juan de los Lagos; vi) Guadalajara-Tlajomulco, y vii) Guadalajara-Tequila. (ver tabla 1).



> “Identificar con claridad cuál es el mercado donde se compite y analizar cómo se sitúa la unidad de negocio respecto a la competencia”.

Un enfoque para dimensionar la competencia consiste en comparar la brecha entre los precios mínimos y máximos, así como determinar el ahorro potencial que pudiera tener un consumidor en dicha ruta al repostar gasolina y/o diésel en una estación con un precio competitivo.

Según la información de la tabla 2, podemos observar que, dentro de las rutas seleccionadas, la más competida en el caso de la gasolina regular es CDMX-Acapulco, al tener un ahorro potencial de 1.22 pesos por litro; en el caso de la gasolina *Premium*, la ruta CDMX-Querétaro, con un ahorro potencial de 2.09 pesos por litro; y en el caso del diésel, nuevamente la ruta CDMX-Acapulco con un ahorro potencial de 1.43 pesos por litro.

A fin de ahondar en el análisis, se identificaron las 3 estaciones con los precios más competitivos de gasolina regular en dichas rutas.

En conclusión, identificar con claridad cuál es el mercado donde se compite y analizar cómo se sitúa la unidad de negocio respecto a la competencia se está convirtiendo en una actividad necesaria en la estrategia comercial de los grupos gasolineros ante el dinamismo que se está dando y la nueva normalidad en el volumen de ventas.

