



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SAN LUIS POTOSÍ  
FACULTAD DE ECONOMÍA



---

---

# CUADERNOS DE TRABAJO

---

---

**Concentración, dominancia y una pincelada de la  
diferenciación de productos en el Sector Automotriz  
(ligero) en México: 2000-2008.**

---

Enero 2012

**GERARDO CASTAÑÓN NIETO  
JUAN CARLOS MÉNDEZ FERRER**

# Concentración, dominancia y una pincelada de la diferenciación de productos en el Sector Automotriz (ligero) en México: 2000-2008.

---

GERARDO CASTAÑÓN NIETO<sup>1</sup>  
JUAN CARLOS MENDEZ FERRER<sup>2</sup>

## Resumen.

*Utilizando información de la Asociación Mexicana de Distribuidores de Automotores (AMDA), este trabajo presenta evidencia empírica que las marcas de automóviles General Motors (GM), Volkswagen (VW) y Nissan, presentan concentración y dominancia en el mercado de autos subcompactos y compactos incluso posterior a los procesos de apertura comercial y de una mayor presencia de marcas automotrices. Sin embargo, Honda ha sido una de las marcas que mayor competencia ha generado en el mercado de compactos y de lujo pese a su reciente llegada a México en el año de 1995.*

## Introducción.

En este documento se presenta la configuración de la oferta del mercado de autos subcompactos y compactos en México para el periodo 2000-2008. El análisis se da posterior a la firma del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) y a la firma de otros convenios comerciales con otros países. Se justifican ambas categorías de análisis porque la información utilizada revela que estas categorías conforman el mayor porcentaje de ventas al menudeo en el mercado mexicano.

Se parte de la premisa que una vez que en México se da la apertura comercial, a priori y de manera sistemática se espera que un aumento de la oferta conlleve a fortalecer la competencia debido a la presencia de más de 30 marcas y 300 modelos de automóviles. En el trabajo, se esboza un marco histórico de la evolución del sector automotriz en México desde la instalación de la primera marca en territorio nacional.

En el apartado dos, se presenta el análisis de concentración Herfindahl-Hirschman (HH) y dominancia para el año 2000 y 2008 a partir de las ventas totales anuales al

---

<sup>1</sup> Profesor de la Facultad de Economía-UASLP gcastano@uaslp.mx

<sup>2</sup> Profesor de la Facultad de Economía-UASLP jcmferrer@uaslp.mx

menudeo. En esta sección se concluye que General Motors, VW y Nissan mantienen una alta concentración y dominancia tanto para autos subcompactos como compactos. En la tercera sección se presenta una pincelada de la diferenciación de productos por parte de la oferta automotriz en México, destacando la participación y fuerte competencia de la marca Honda a partir de la implementación de estrategias de calidad, precio y servicio al cliente pese a su relativa reciente llegada (1995) en el mercado mexicano. Al final, se recogen algunas reflexiones.

## **1. El sector automotriz en México: un paso por la historia.**

En los últimos años a nivel mundial, el sector automotriz ha sido uno de los sectores con mayor dinamismo. Entre otras causas, las ciudades del mundo y las grandes metrópolis día con día se van extendiendo a pasos acelerados, donde el transporte público y privado es esencial para el desarrollo de la comunidad y la movilidad de las personas. En este sentido, el sector automotriz ha sido uno de los más dinámicos no sólo en países desarrollados sino también en países en vías de desarrollo. México se ubica entre los diez principales productores de automóviles, camiones, partes y componentes del mundo. El país cuenta con una industria madura y dinámica que continúa en crecimiento. En 2008, la producción nacional rebasó los 2 millones de unidades, con un crecimiento del 4 por ciento respecto a 2007. Asimismo, las exportaciones mexicanas de automóviles durante 2008, alcanzaron 3 por ciento más que en el año anterior. Es por ello que 8 de las 10 armadoras líderes de autos del mundo cuentan con plantas de ensamblaje en México. Además, existen más de mil empresas de autopartes establecidas en el país, la gran mayoría de ellas de origen extranjero (Pro-México, 2010).

Por otro lado, la diversificación de las armadoras a nivel mundial, trajo para países en desarrollo una oportunidad de inversión y empleo. En la última década México<sup>3</sup> y

---

<sup>3</sup> México, Brasil, China, India y Estados Unidos, han sido los países con mayor competitividad en cuanto a costos de producción se refiere. En el 2005 en relación a menores costos de producción, México estaba por debajo de China e India. Para el 2008, México se ubicaba en el 1er lugar y por debajo de este, India, China, Estados Unidos y Brasil respectivamente. [promexico.gob.mx/work/sites/mim/resources/.../2/Folleto\\_automotriz.pdf](http://promexico.gob.mx/work/sites/mim/resources/.../2/Folleto_automotriz.pdf)

Brasil<sup>4</sup>, fueron dos de los países latinoamericanos que atrajeron la inversión extranjera para producir autopartes y/o ensamblaje de modelos completos de algunas marcas de automóviles. En México sobresalen tres periodos (Dombois, 1990; Moreno, 1995; Arteaga y Gutiérrez, 1996) que marcaron la evolución de este sector en el mercado nacional. Una primera etapa caracterizada por la llegada de la primera planta de montaje en el país a cargo de la empresa Ford. Un segundo periodo donde se involucra el gobierno para fortalecer el sector y la masificación de vehículos de motor junto con una parte importante de autopartes y refacciones. Y la tercera fase que se focaliza al mercado de exportación.

## **A) Periodo 1925-1990**

**PRIMERA FASE (1925-1962):** Importación de autos terminados y montaje de juegos denominado Completely Knocked Down (CKD)<sup>5</sup>

La producción automotriz comenzó en México en 1925, al instalar la firma Ford una planta de montaje en el país. Antes de su llegada solamente se importaban y vendían autos terminados. Por ejemplo, entre 1908 y 1916 se importaron en promedio 215 unidades anualmente; entre 1917 y 1925, 6 mil unidades cada año (Camarena, 1981). Fue que a partir de la llegada de Ford a México que se implementó el montaje de juegos CKD que son enviados por la casa matriz desde Estados Unidos. Esto convino por la reducción de costos (importar el juego CKD) en lugar de importar la unidad terminada. Por ende, en este periodo la producción se caracterizaba por el uso intensivo de mano de obra, además de que existía muy poca relación con otras ramas productivas de la industria nacional.

Una década después, en 1935 llegó al país General Motors (GM) y en 1938 lo hizo la fábrica AUTOMEX (conocida más tarde como Chrysler), las que se instalaron con plantas de montaje propias. En esa época, aproximadamente el 60% de los autos que

---

<sup>4</sup> El 50% de las exportaciones brasileñas de mercancías están conformadas por productos manufacturados como vehículos y sus partes, máquinas y aparatos mecánicos, hierro y acero, y el resto está conformado por productos primarios como azúcar de caña, hierro, habas de soja y otros.  
[www.promexico.gob.mx/work/sites/Promexico/.../2/BRASIL.pdf](http://www.promexico.gob.mx/work/sites/Promexico/.../2/BRASIL.pdf)

<sup>5</sup> El conjunto Completely Knocked Down (CKD) es maquinaria que sirve para ensamblaje de partes para automóvil.

llegaban al mercado eran montados en México; desde luego la mayor parte eran piezas importadas; la producción de componentes nacionales oscilaba entre el 15 al 20%. Posteriormente las empresas europeas hacen presencia con la llegada de la Volkswagen en el año de 1954<sup>6</sup>. Y aunque el mercado aún era reducido, en 1950 se vendieron en el mercado mexicano alrededor de 37 mil autos (21,575 montados en el país y 15,778 importados). Para 1960 la producción alcanzó 49,807 y los importados 38,368 unidades (Lifschitz, 1982).

Para Ochoa (2006) la mayor parte del mercado nacional era abastecido por aproximadamente una docena de empresas<sup>7</sup> que existían en el país y las principales pertenecían a Ford, GM, y fabricas Automex. Las compañías Ford y GM eran filiales con capital totalmente estadounidense, en cambio Automex contaba con el 60% de capital mexicano en asociación con Chrysler. Se puede inferir que la disposición de bienes de capital en México para este sector en esta época eran escasos en relación con los que había en Europa o Estados Unidos y la automatización de los proceso era incipiente. Había una relativa ventaja para la industria, la cercanía con los Estados Unidos para efectos de obtener bienes de capital y replicar procesos de producción.

**SEGUNDA FASE (1962-1976):** desarrollo de una industria automotriz y de autopartes en el marco de la sustitución de importaciones.

En 1962 el gobierno mexicano promulgó un decreto<sup>8</sup> que pretendía fomentar la fabricación de los vehículos en suelo nacional y no sólo el montaje de las empresas automotrices del país. Buscaba, además proteger la participación de las empresas mexicanas en el mercado interno mediante límites al número máximo de autos (modelos y marcas) que cada empresa producía. El decreto pretendía también incentivar la producción de piezas de automóviles de las empresas nacionales por lo que el decreto estableció que todas las empresas fabricantes de autopartes debían de tener al menos 60% de capital mexicano. Con esta medida el gobierno trataba de

---

<sup>6</sup> Época en la que se empezó a importar el VW-Sedán al País y en la que la población total de México era de aproximadamente 30 millones de habitantes.

<sup>7</sup> Existen discrepancias con el dato del número de empresas que montaban para las firmas señaladas. Dombois señala que había 19, mientras que Ochoa señala que eran alrededor de 12.

<sup>8</sup> El decreto del Gobierno Mexicano del 25 de agosto de 1962, estipulaba que sólo podrían producir autos en México aquellos fabricantes que a partir de esa fecha, en dos años lograran una integración nacional del 60 por ciento de los costos directos.

proteger el capital nacional en la producción de automóviles y autopartes (Ochoa, 2005).

- **Volkswagen** había comenzado con la importación de algunos modelos a su llegada. Luego de una corta fase intermedia, en la que sólo se montaron vehículos, comenzó en 1964 con la producción en la planta de Xalostoc en el Estado de México. Siendo apoyada por subvenciones, la empresa trasladó la planta a Puebla, donde comenzó a producir el VW-Sedán en el año de 1967. Desde el inicio, el proceso de fabricación en la planta de Puebla se caracterizó con un alto grado de integración vertical: contando con departamento de prensas, fundición, fabricación de motores y – desde luego- con montaje que incluía hojalatería, pintura, vestidura y línea final.
- **Ford**, la empresa más antigua, expandió su producción en 1964 con la instalación de dos nuevas empresas en Tlanepantla y Cuautitlán en el Estado de México. En la segunda, incluye fundición, planta de motores y líneas de montaje para camiones y automóviles.
- **General Motors**, además de su planta de montaje en la ciudad de México, se extendió con una planta en Toluca con la fundición y la fábrica de motores iniciando sus operaciones en 1965.
- **Chrysler**, que con 70 trabajadores había comenzado con el montaje en la Ciudad de México en 1938, se tienen registros que desde 1964 construye motores en su planta de Toluca, ésta última complementó el proceso de producción en 1968 con una división de montaje y con la producción de condensadores.
- **Nissan**, mejor conocida como Datsun en sus inicios, fue la última en sumarse al círculo de los más importantes productores de vehículos automotores en México. En 1967 inició la producción en la planta de Cuernavaca, a 70 kms., de la Ciudad de México.

Dumbois (1990), agrega a lo anterior, que esta fase fue ya propiamente el surgimiento de una industria automotriz nacional, incluida la correspondiente industria de autopartes. La producción y el empleo aumentaron y el grado de integración vertical se incrementó significativamente. La importación de vehículos y la importación de juegos CKD fueron desplazadas por la producción mexicana. A pesar de ello, la industria siguió siendo dependiente del abastecimiento no solo de la maquinaria sino también de materias primas y de insumos provenientes de países desarrollados.

**TERCERA FASE (1978-1989):** El desarrollo de la industria y pequeños destellos de participación en las exportaciones.

Después de un periodo de recesión entre 1976 y 1977, la industria automotriz experimentó un nuevo y fuerte crecimiento, el cual terminó abruptamente en 1982 con la devaluación del peso y la pérdida estrepitosa del poder adquisitivo, además del encarecimiento de las partes importadas. No obstante antes de los choques macroeconómicos del 82, desde 1977 la mayoría de las empresas empezaron a establecer fábricas de producción para la exportación. En una primera ola, fueron

nuevas naves industriales para la producción de motores con tecnología más moderna. Otras, se enfocaron a ampliar plantas de montaje preponderantemente para el mercado estadounidense.

- **Volkswagen** inauguró en 1980 en la ciudad de Puebla una nueva planta para motores de refrigeración en agua. En 1986, se cerró la planta de prensado en Charleston, E.U., y trasladó sus operaciones a Puebla.
- **General Motors**, inauguró una planta de motores así como una de montaje en Ramos Arizpe, Coah. Cerca de la frontera con Estados Unidos. La pretensión en aquellas instalaciones fue producir hasta 100 mil autos para el mercado estadounidense.
- **Ford**, inició en junio de 1983 la fabricación de motores en su nueva nave industrial en Chihuahua. Con una capacidad anual de 400 mil motores decidiendo que el 90% de la producción era para el mercado de exportación. En 1986, se estableció en Hermosillo una planta de producción de calidad *Joint Venture* con la empresa Mazda. Dicha planta incluye prensado y montaje. La planta de Hermosillo tiene una capacidad anual de 140 mil unidades, de las cuales el 90% está destinado a la exportación a Estados Unidos. La mayor parte de los componentes proceden de Japón.
- **Nissan**, comenzó en 1978 con la producción en la planta de Lerma en la que se pueden fundir y trabajar hasta 120 mil bloques, cabezas de cilindro y volantes de cigüeñal, una parte de los cuales está destinada a la exportación a Japón. En 1981 inicia la construcción de una nueva nave industrial en Aguascalientes, que en el futuro tendría una fundición para partes de motor, una fábrica de motores con capacidad anual de 350 mil unidades y una planta de prensas. La producción estará orientada principalmente a la exportación a Estados Unidos –en la fabricación de motores en un 80%- y a Japón.
- **Chrysler**, inauguró en 1981 en Ramos Arizpe, una planta de motores con una capacidad de 270 mil unidades anuales; asimismo, aproximadamente un 80% es para exportación.
- **Renault** cerró en 1985 y 1986 las plantas de montaje en México, Distrito Federal y Ciudad Sahagún (la producción era para el mercado interno). Únicamente se quedó con la planta de motores en Gómez Palacio, inaugurada en 1985, donde produce exclusivamente para la exportación.

En suma, la industria automotriz mexicana después de 1977 experimentó hasta 1981, un auge sin precedentes, alcanzando tanto la demanda interna como la producción su punto más alto. Con la crisis empezó a producirse una fuerte contracción de la demanda interna y con ello también la producción; al mismo tiempo el impacto negativo en el empleo. Sin embargo desde 1977 se observa un cambio radical en la industria cuando las empresas enfocadas al mercado doméstico, -y con ayuda de los decretos por parte del estado- crean nuevas plantas de motores y montaje no solo para el mercado nacional, sino también para el mercado extranjero. Como lo señala Dumbois (1990), estas plantas adquieren una gran importancia en los años más recientes y su producción ayuda a atenuar los problemas de la balanza de pagos que había caracterizado tradicionalmente al sector.

## **B) Periodo 1991-2010**

Desde su origen, a inicios del siglo XX, la industria automotriz ha estado involucrada en la transformación de prácticas competitivas que han hecho que esta industria tenga su propia dinámica e innovar sus sistemas de producción. A partir de la década de los ochenta cuando se impulsó el modelo de libre mercado, esta industria modificó, bajo el contexto de la globalización, sus esquemas de producción convirtiéndolos en una producción a nivel regional concentrándose en tres zonas geográficas, América del Norte, Asia y la Unión Europea; así como en la concentración de la producción en pocas empresas, modelo de mercado oligopólico (CEFP, 2009).

Adicionalmente, se estima que de 1994 a 2001, la industria automotriz a nivel mundial tuvo un crecimiento promedio anual de 3.9 por ciento. En este sentido previo a la firma del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN)<sup>9</sup>, la industria automotriz fue uno de los sectores cuidadosamente revisado en las negociaciones del tratado, al igual que el sector textil y agrícola. La controversia en las negociaciones se debió a que la industria automotriz repercute en un mercado con beneficios de miles de millones de dólares para las economías involucradas<sup>10</sup>, aunque mayormente para Estados Unidos. En un inicio y como punto de acuerdo, México y Estados Unidos propusieron que se incluyera dentro del tratado que los vehículos de la región, se ensamblaran con un alto porcentaje de insumos de la región del TLCAN, sin embargo Canadá no accedió debido a que ello podría desanimar a la industria manufacturera japonesa de producir en su territorio.

---

<sup>9</sup> En febrero de 1991, los presidentes George Bush, Carlos Salinas de Gortari y Brian Mulroney (de EE.UU., México y Canadá respectivamente) anunciaron formalmente que sus gobiernos se preparaban para negociar un histórico acuerdo comercial de libre comercio, que sería un catalizador del crecimiento económico del hemisferio, promovido por el aumento en la inversión, el comercio y el empleo.

Las negociaciones concluyeron formalmente el 11 de agosto de 1992 con la elaboración del documento final (el TLCAN) y este fue suscrito el 17 de diciembre de 1992 por los 3 líderes antes mencionados, entrando en operación el primero de enero de 1994, teniendo como objetivos generales: La eliminación de las barreras al comercio. Fomento a la inversión. La promoción de la competencia. Y, la protección de la propiedad intelectual.

<sup>10</sup> Para el año de 1993, el comercio entre Canadá y Estados Unidos representó más de 64 mil millones de dólares. Para México y Estados Unidos en el mismo año ascendía aproximadamente a 10 mil millones de dólares. En México para el año 2008, se vendieron aproximadamente 1 millón 100 mil unidades. En ese mismo año México produjo cerca de 30 mil millones de dólares en autopartes que tuvieron como destino principal Estados Unidos con el 80 % de la producción.

En suma, la política de la industria automotriz en México básicamente se dirigió al mercado de exportación, aprovechando la firma del acuerdo comercial y la importancia de esta industria dentro del sector manufacturero mexicano. Para ello, el sector se ayudó de los decretos automotrices por parte del gobierno federal para establecer reglas de operación que permitieran el despegue de esta industria enfrentando la apertura comercial con sus otros dos socios comerciales.

Una vez firmado el TLCAN, la industria automotriz nacional está conformada por la industria terminal y la de autopartes. La industria terminal la integran las 14 empresas establecidas en México que fabrican o realizan el ensamble final de los vehículos automotores. Cinco de estas empresas son de capital 100% extranjero: Chrysler, Ford, General Motors, Nissan y Volkswagen, y concentran el 92% de la fabricación de vehículos. En 1997 la producción de esta industria fue de 14 mil millones de dólares y representó el 7% del PIB manufacturero. Brindó empleo a 60 mil personas, lo que representa el 4% del empleo total de la industria manufacturera (Brown, 1998).

- **Nissan** en 1997 produjo 170 000 unidades de las cuales 97 000 se vendieron en el mercado interno y 83 000 se exportaron. Nissan es la única empresa de las terminales establecidas en México que cuenta con un centro de diseño de partes automotrices. Este centro da servicio a los proveedores de Nissan desde el año de 1994 y ha logrado vincular áreas de diseño y producción.
- **Ford**, a partir de la firma del tratado comercial, se dedicaron a exportar la mayor parte de sus vehículos y motores a las plantas de Estados Unidos y Canadá. En 1997 Ford de México produjo 248 000 vehículos y 238 000 motores, de los cuales el 85% fueron para exportación y el 15% para el mercado nacional. En México vendió 95 000 vehículos que significaron el 19.2% de participación del mercado local.
- **Volkswagen** que había iniciado sus operaciones en 1965, la etapa de exportaciones de sus vehículos la inicia en 1986, fundamentalmente con la entrada de México al GATT (Acuerdo General Sobre Aranceles y Comercio). El Golf y el Jetta son los vehículos que se empiezan a exportar a Estados Unidos y Canadá. Aunque la crisis de 1994 modificó la estructura de sus ventas, la empresa reaccionó con proyectos de inversión que le permitieron ofrecer nuevos productos como la línea Beetle. La calidad y competitividad de los autos de VW-México le permitieron ganar la licitación para producir en México este novedoso automóvil en la planta de Puebla.
- **General Motors** en 1995 realizó una inversión de 400 millones de dólares (MDD) en una planta ensambladora de camiones que inició operaciones en Silao, Gto., en ese año; enseguida invirtió 150 MDD en un centro técnico localizado en Ciudad Juárez, Chihuahua (Carrillo y Ramírez, 1997).

En este proceso de apertura comercial, las tres ensambladoras iniciaron un proceso de desintegración vertical y racionalización de su abastecimiento reduciendo el número de proveedores y demandando sistemas integrados, sea de filiales de

empresas transnacionales o de empresas nacionales (Brown, 1998). Por otro lado, la ventaja que ofreció el TLCAN, al prometer la liberalización de la industria automotriz<sup>11</sup> y la búsqueda de consolidación de sus operaciones en el país, provocó que las empresas automotrices establecidas en México realizaran diversos proyectos de inversión. Tan solo las inversiones de Chrysler, GM y Ford representaron cerca de 1,000 MDD en 1994 (Carrillo y Ramírez, 1997).

Con la inercia de la firma del TLCAN, otras empresas de automóviles a nivel mundial visualizaron en México una oportunidad de ampliar el mercado y Honda decide entrar al país iniciando sus operaciones piloto en 1995 en el Salto municipio de Jalisco, con una inversión aproximada de 50 MDD y una capacidad instalada de 15,000 vehículos por año. La Mercedes-Benz por su parte, introdujo varios modelos sobre todo de lujo con precios en el mercado por arriba de los \$350,000 pesos, incluso versiones blindadas donde el precio se acercaba al millón de pesos. Adicionalmente, los vehículos de la clase C serían ensamblados en la planta de camiones de Mercedes-Benz ubicada en Santiago Tianguistenco, Estado de México (Ochoa, 2005).

La empresa BMW aprovecho para intensificar la producción de vehículos en la planta de Lerma en el Estado de México que operaba desde 1994. Esta empresa ensamblaba los vehículos de la serie 5 y en 1995, acordó con la marca Porsche armaría hasta 30 unidades –como mínimo- de estos vehículos deportivos en la planta de BMW en México. Por su parte, Lamborghini inició un programa piloto para armar su modelo Countach en un laboratorio de pruebas en Atizapán, Estado de México. Este proyecto fracasó debido a los problemas fiscales entre la empresa y la secretaría de Hacienda. En 1996 la marca Land Rover anunció que invertiría 170 MDD para ensamblar y vender sus vehículos a través de la BMW en un plazo de 10 años, en ese momento Land Rover era propiedad de BMW y actualmente fue adquirida por Ford Ochoa (2005).

---

<sup>11</sup> Aunque esta liberalización sería hasta el año 2004.

En 1997 llega al mercado mexicano vehículos de la marca Peugeot fabricados en Chile<sup>12</sup>. Por otro lado, debido a que la marca Jaguar es parte del consorcio Ford, esta empresa tiene una filial en México que presenta un importante superávit en la Balanza Comercial, desde 1997 se le permite a Ford importar vehículos de esta marca. Antes de 1995 al menos 80% de los vehículos vendidos en México era producto nacional en tanto que al cierre de 1998 el porcentaje disminuyó a 65% (Campos, 2003).

La fusión establecida entre Renault y Nissan en 1999 favoreció la producción de automóviles nuevamente franceses en las plantas de Cuernavaca y Aguascalientes. En consecuencia, este tipo de alianzas, acuerdos, adquisiciones entre diferentes firmas de automóviles ha llevado a que hoy en día en México se puedan identificar más de 33 marcas internacionales de automóviles compactos, subcompactos, de lujo, utilitarios entre otros. Hernández (2003), registra que 55% de los vehículos que se venden en territorio nacional son importados y el resto es producido en el país.

Para México, la apertura comercial y la firma del Tratado de Libre comercio con Canadá y Estados Unidos fue el inicio de un mayor dinamismo en el sector automotriz. De un mercado cerrado al exterior con una participación de seis marcas<sup>13</sup> principales, hoy en día existen en el mercado más de treinta y tres marcas de automóviles que se comercializan en México. Aparentemente podría pensarse que el sector automotriz en México después de la firma del TLCAN la oferta se reconfiguró con mayor competencia en este sector transitando de 6 marcas a cerca de 33. En ese sentido en el año 2000 se contaba con 213 modelos, para el 2008 se contaba con un poco más de 300 modelos (Pro-México, 2009).

En los siguientes apartados, tomando como información base las ventas de automóviles subcompactos y compactos al menudeo, se analiza si efectivamente después de la firma del TLCAN, la concentración y el poder de mercado se han desvanecido; y si la diferenciación de productos, ha favorecido la competencia

---

<sup>12</sup> En 1992, México firmo un tratado comercial con Chile y la liberalización del sector automotriz se llevaría a cabo en el año 2004. Además para Peugeot era más conveniente importar los vehículos que instalar una fábrica en México (Ochoa, 2006).

<sup>13</sup> Las firmas que se encontraban en el mercado mexicano prácticamente hasta la firma del TLCAN eran, Ford, GM con su filial Chevrolet, Chrysler, Volkswagen, Nissan y Renault. Aunque esta última fue retirando su participación en el mercado nacional debido a la crisis económica y financiera suscitada en México a inicios de los años 80.

reflejado en la participación del mercado por las empresas automotrices. De lo contrario, detectar si la participación de las ventas de autos en México se encuentra dominada por algunas marcas en particular.

## **2. CONCENTRACIÓN INDUSTRIAL.**

La estructura y concentración del mercado ha sido un tema muy relevante en el estudio de la Organización Industrial. Desde el surgimiento del paradigma de estructura-conducta-desempeño (Bain, 1951 y 1956); en esta perspectiva se identifica una estructura de mercado ya creada y enseguida analiza e investiga la manera en que las empresas se conducen dentro de ésta misma estructura. Por su parte la nueva Organización Industrial, (Pepal, Richards y Norman, 2006) ha invertido la lógica para investigar cómo es que la conducta estratégica de las empresas puede afectar la estructura de mercado.

Sin embargo, ambos enfoques coinciden que la manera en que se configuran las empresas de las industrias se afecta el mercado. Lo importante del análisis, justamente es entender por qué se da esto y cuáles son los alcances –consecuencias- de la estructura que se configure. Por otro lado, lo ideal es que exista un mercado competitivo (competencia perfecta), es decir que las empresas obtengan o compartan una parte relativamente pequeña –por lo menos igual o un poco arriba de sus costos marginales- del mercado. Aunque esta estructura de competencia perfecta, es extremadamente rara en el mundo real. Incluso, la evidencia empírica muestra que aunque exista un número relativamente grande de empresas, ello no implica que exista un mercado competitivo<sup>14</sup>.

Existe una serie de métodos para medir de qué manera se encuentra configurado un mercado. Para este análisis, se utilizará dos métodos: uno gráfico llamado curva de concentración que ofrece un sentido de la medida en que la producción (u otras

---

<sup>14</sup> Se sugiere ver Negrín J., Luis y O'Doghert Pascual, 2004, "Estructura y Competencia en el mercado de tarjetas de crédito"; además Guerrero, Rodolfo y Villalpando, Mario, 2009, "Rentabilidad, Concentración y eficiencia en el sistema bancario mexicano", en *El Trimestre Económico*, vol, XLV, num. 301, enero-marzo de 2009, pp. 237-263.

variables como ventas, activos, número de empleados o valor agregado) está concentrada en las manos de unas cuantas empresas; y el Índice de concentración Herfindahl-Hirshman.

## **2.1 Razón de Concentración (CR<sub>4</sub>) para las distribuidoras de automóviles subcompactos<sup>15</sup> en México para el año 2000 y 2008.**

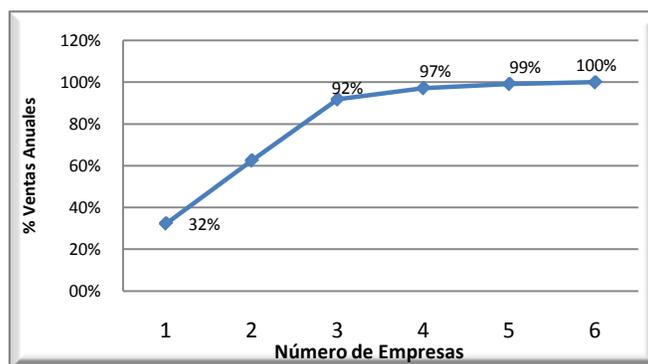
Furió y Alonso (2008), señalan que en el estudio de la concentración, un buen elemento de partida es la *curva de concentración* que representa el porcentaje acumulado de producción (como medida del tamaño) respecto al número acumulado de empresas clasificadas de mayor a menor. Con ello, es posible obtener una primera caracterización de la estructura, además que en muchas ocasiones dicha concentración de mercado suele definir la proporción de ventas que representan unos pocos y grandes productores o vendedores respecto al total de la producción o de las ventas de mercado o de la industria.

Como se señaló, después de la firma del TLCAN la oferta en el mercado automotriz en México se incrementó en una gran variedad de modelos y marcas. Para el año 2000 la producción de autos subcompactos estaban en manos de Chrysler, Ford, GM, Nissan, VW y Peugeot. En este sentido, al evaluar la información de ventas anuales al menudeo de subcompactos, se advierte una alta participación de un número limitado de marcas distribuidoras. Como se observa en la primera gráfica, una marca representa el 2.8%, dos marcas el 5.4% y aproximadamente el 91.8% de las ventas al menudeo lo ostentan sólo tres marcas distribuidoras.

---

<sup>15</sup> Con base en el Instituto Nacional de Geografía y Estadística (INEGI) los autos se clasifican en subcompactos, compactos, de lujo y deportivos. Las características técnicas se detallan en el apartado 3.

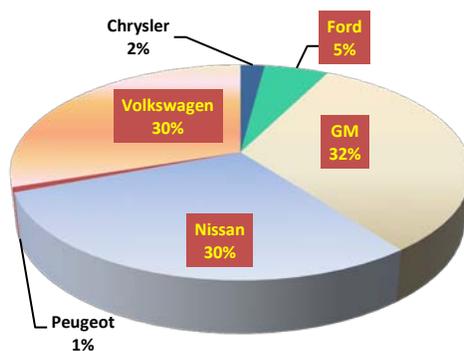
Gráfica 1. Participación en ventas nacionales al menudeo de subcompactos, 2000.



Fuente: Elaboración propia con información de Asociación Mexicana de Distribidores de Automóviles (AMDA).

Apegados a lo que sugiere la metodología de  $CR_4$ , se genera la razón de concentración de las 4 empresas con mayor participación en ventas del total del sector. Por lo tanto, 4 marcas distribidoras manifiestan el 97%<sup>16</sup> del total de ventas como se muestra en el gráfico 1 y 2.

Gráfica 2. Participación por firma distribidora de subcompactos al menudeo de ventas totales, 2000.



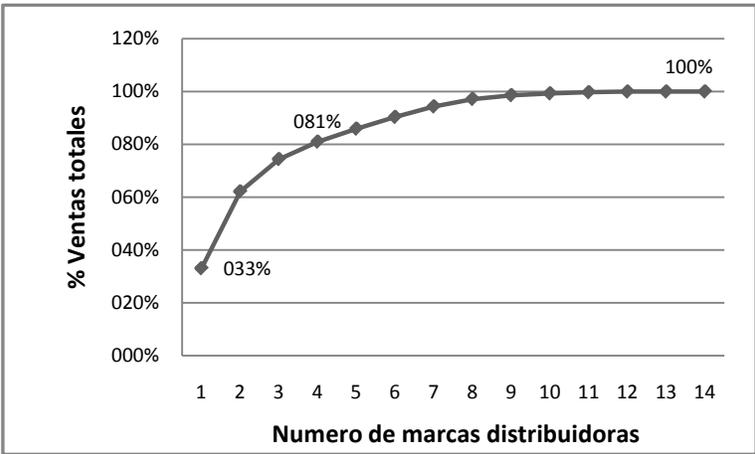
Fuente: Elaboración propia con información de Asociación Mexicana de Distribidores de Automóviles (AMDA).

Recordando que en enero de 1994 entra en vigor formalmente el TLCAN, y después de 14 años de operación del mismo en casi la totalidad de los sectores económicos y en sus industrias, se esperaría que hubiera una mayor presencia de marcas

<sup>16</sup>  $CR_4$  unidades venidas al menudeo de subcompactos, año 2000 = 32%+30%+30%+5% =97%. Aunque la marca Ford (5%) tiene muy baja participación en relación con GM, VW y Nissan con un 32, 30 y 30% respectivamente.

automotrices en el mercado nacional. Así mismo, que la competencia en el sector se incrementara. En este sentido, para el año 2008 14 marcas distribuidoras de subcompactos tienen presencia en el mercado mexicano: GM, Ford, Nissan, VW, Chrysler, Peugeot, Mitsubishi, Minicooper, Fiat, Renault, Seat, Smart, Suzuki y Toyota. El gráfico 3 refleja la curva de concentración para 2008.

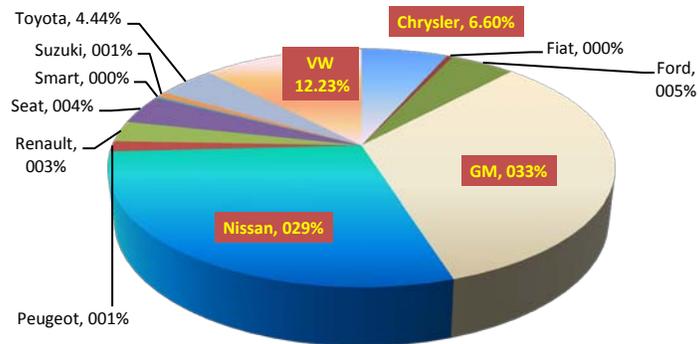
Gráfica 3. Participación en ventas nacionales al menudeo de subcompactos, 2008.



Fuente: Elaboración propia con información de Asociación Mexicana de Distribuidores de Automóviles (AMDA).

El gráfico anterior, ayuda a señalar que cuatro marcas distribuidoras adquieren el 81% de la venta total anual de autos subcompactos para el año 2008. Si se compara con el año 2000, cuatro marcas distribuidoras contaban con el 97% de ventas totales al año, podemos sospechar que la competencia se ha incrementado pero no de manera sustancial en términos porcentuales. El gráfico 2, presenta las marcas del año 2000 que sostienen más del 90% del mercado en ventas, coincidentemente 3 marcas son las mismas para el año 2008: GM, Nissan y VW. Mientras que Ford y Chrysler, ganan y pierden presencia aplicando el criterio CR<sub>4</sub>.

Gráfica 4. Participación por firma distribuidora de subcompactos al menudeo.  
Ventas Totales, 2008

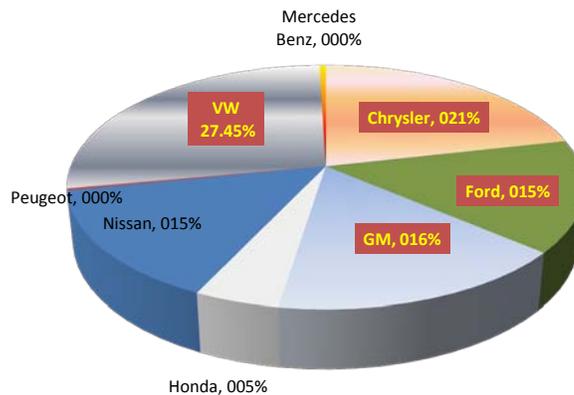


Fuente: Elaboración propia con información de Asociación Mexicana de Distribuidores de Automóviles (AMDA).

## 2.2 Razón de Concentración ( $CR_4$ ) para las distribuidoras de Automóviles Compactos en México. Año 2000 y 2008.

Para el año 2000, la categoría de compactos el comportamiento es muy similar al mercado de los subcompactos, con la diferencia que Nissan no figura, y su lugar lo ocupa Ford. Permaneciendo VW, Chrysler y GM.

Gráfica 5. Participación por marca distribuidora de compactos al menudeo.  
Ventas Totales, 2000



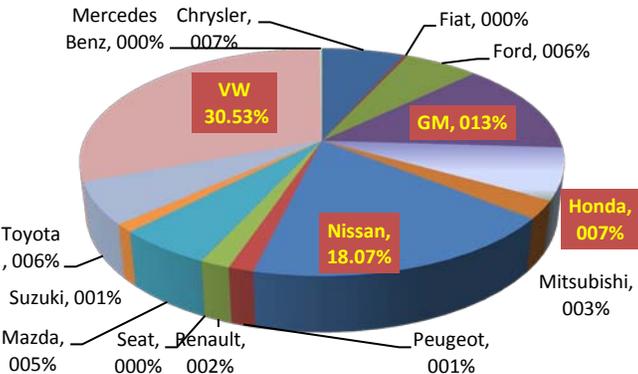
Fuente: Elaboración propia con información de Asociación Mexicana de Distribuidores de Automóviles (AMDA).

Para el año 2008, VW y GM continúan figurando, no obstante, Nissan que se enfocaba más al mercado de subcompactos (Tsuru) y con el *Know How* adquirido que a través de los años fue adquiriendo con su presencia en México, autos como el Sentra, fue el que le permitió incursionar en la carrera por el mercado de los compactos Tipo A compitiendo con VW y GM particularmente.

Por otro lado, Honda que incursionó en el mercado mexicano a inicios de 1995, en el 2005 era favorecido con el 5.28% de las ventas totales anuales al menudeo, mientras que Ford y Chrysler con mayor antigüedad en el mercado mexicano, contaba con el 5.96% y 14.87% respectivamente dentro de esta misma clasificación. Sin embargo para el 2008, Honda desplazo a Ford y Chrysler en cuanto a ventas totales anuales se refiere. Es decir, mientras que en el 2000, Chrysler registraba el 21.43%, Ford el 14.86% y Honda el 4.54 % de los compactos, para el 2008 Honda registró el 7.24% de las ventas mientras que Chrysler y Ford registraron 6.63% y 5.90% respectivamente.

Recapitulando, se puede apreciar que a partir de la entrada en vigor del TLCAN, marcas como GM, VW, Nissan han seguido teniendo importante participación en el mercado automotriz dentro de las categorías de subcompactos. Mientras que Chrysler y Ford se intercambian el lugar a veces estando dentro y otras veces fuera de las cuatro principales marcas con mayores ventas al menudeo con base en el criterio CR<sub>4</sub>.

Gráfica 6. Participación por marca distribuidora de compactos al menudeo. Ventas Totales, 2008



Fuente: Elaboración propia con información de Asociación Mexicana de Distribuidores de Automóviles (AMDA).

Para el caso del mercado de compactos, la historia es un poco diferente. GM y VW siguen figurando en ambos periodos (2000 y 2008), mientras que Nissan no sobresalía en el 2000, en el 2008 es un fuerte competidor. Por otro lado, Chrysler y Ford que en el año 2000 formaban parte de las 4 empresas con mayor participación en ventas junto con GM y VW, para el 2008, son desplazados por la marca Honda.

### **2.3 Índice de Concentración Herfindahl-Hirschman (HHI).**

El índice  $CR_4$ , sin duda nos brinda una aproximación interesante sobre la estructura de concentración de un mercado, sin embargo una limitante del índice es que deja de lado información complementaria importante al analizar una industria extrayendo solo 4 empresas ( $CR_4$ ) o bien realizando el análisis con 8 empresas ( $CR_8$ ) (Pepall *et al*, 2006). Es decir, puede resultar que una industria al aplicar un  $CR_8$ , resulte más concentrada, y menos concentrada cuando se le aplica un  $CR_4$ . En este sentido, el HHI puede subsanar la debilidad de  $CR_n$  al tratar de reflejar completamente toda la información contenida en la curva de concentración.

El HHI representa la suma de los cuadrados de las participaciones de mercado de todas las empresas de la industria. Se debe recordar que detrás de la derivación de este índice, se establecen Rendimientos Constantes a Escala y las empresas pueden competir en cantidades.

Donde:

$S_i$  es la participación del grupo  $i$  en la distribución del mercado de autos subcompactos y compactos respectivamente en México.

Un valor próximo o igual a 10,000 unidades representa la existencia de una estructura monopólica en la distribución y 0 manifiesta la existencia de una estructura en competencia perfecta.

Con base en la información de ventas al menudeo acumuladas por marca distribuidora para el periodo 2000 y 2008 de autos subcompactos, se estimó el IHH a nivel nacional para detectar presencia de concentración de mercado. El cuadro 1 presenta los IHH calculados para ambos periodos respectivamente.

Cuadro 1.

Índice HHI para autos subcompactos y compactos a nivel nacional.  
Periodo 2000 y 2008.

<b>Año</b>	<b>IHH/Subcompactos</b>
2000	2849
2008	2206

<b>Año</b>	<b>IHH/Compactos</b>
2000	1936
2008	1638

Fuente: Elaboración propia con información de Asociación Mexicana de Distribuidores de Automóviles (AMDA).

Uno de los criterios utilizados por la Comisión Federal de Competencia (CFC) para dictaminar la presencia de NO COMPETENCIA efectiva es un IHH > 2000 puntos. Los resultados muestran que en la categoría de subcompactos se puede sospechar que la competencia incluso después de la firma del TLCAN y la apertura comercial en el sector automotriz, no ha permeado de manera rápida como se esperaría con la alta percepción de circulación de modelos automotrices en México. No obstante la tendencia del IHH es a la baja mostrando una tendencia de mayor competencia.

Para el caso de los compactos, el umbral en el año 2000 muestra competencia y lo alentador es que la competencia aumenta para el año 2008. Sin duda redundando en beneficios para el consumidor.

#### **2.4 Índice de Dominancia (ID).**

El Índice de Dominancia es un promedio de las participaciones de cada empresa en la concentración medida a través del IHH. Un valor cercano o igual a 1 representa la presencia de una estructura de mercado monopólica, mientras que cercano a cero,

representa la existencia de competencia perfecta. La Comisión Federal de Competencia (CFC) en México, establece un umbral de 2500 puntos en la escala de 0 a 10,000 para establecer una práctica altamente dominada. Para este caso utilizando la escala de cero a uno, obteniendo una equivalencia a la de la CFC si el ID >0.2500 entonces se establece dominancia en el mercado analizado.

—

Donde:

$S_i^2 \rightarrow$  representa el cuadrado de la participación del mercado de la empresa  $i$ .

$IHH \rightarrow$  Índice de concentración Herfindahl-Hirschman.

Al desarrollar la ecuación el ID, representa la suma de las participaciones del mercado total con una distribución elevada cuadrado. Cabe señalar que tanto IHH e ID no son los únicos índices existentes para determinar concentración y dominancia, sobre todo porque otros métodos (como el de Lerner) pueden ofrecer una mayor exactitud, el problema es la obtención de los costos marginales de la empresa  $i$ . Sin embargo, los índices IHH e ID, reflejan una alta aproximación de la configuración de un mercado específico.

En este sentido, se calculó el ID para los mercados de subcompactos y compactos en el año 2000 y 2008 respectivamente. Para el mercado de los subcompactos, los resultados muestran la existencia de estructura de mercado no competitiva; el  $ID_{2000}=0.5391$  y para 2008 el  $ID_{2008}=0.6493$  incluso con mayor presencia de marcas distribuidoras el ID en el año 2008 es mayor en relación al año 2000. Ambos ID son mayores al límite superior establecido por la CFC ( $ID>0.2500$ ) en relación a la existencia de prácticas de dominancia en el sector.

Para el caso de la categoría de compactos, los ID son relativamente menores a los de subcompactos, prácticamente para el año 2000 parece haber ligera dominancia ( $ID_{2000}=0.2550$ ), sin embargo para el año 2008 un  $ID_{2008}=0.3774$  se empieza alejar del umbral que establece la CFC.

## Cuadro 2.

Índices de Dominancia para el mercado de subcompactos y compactos para el periodo 2000 y 2008 respectivamente.

<b>Año</b>	<b>ID/ Mercado de Subcompactos</b>
2000	0.5391
2008	0.6493

<b>Año</b>	<b>ID/ Mercado de Compactos</b>
2000	0.2520
2008	0.3774

Fuente: Elaboración propia con información de Asociación Mexicana de Distribuidores de Automóviles (AMDA).

### 3. Diferenciación de productos.

Se dice que un producto está diferenciado si sus variedades comparten algunas características comunes, pero cada una de ellas es distinta de las demás disponibles en el mercado. La diferenciación de productos puede relacionarse con la existencia de distintos niveles de calidad en la provisión de un cierto bien, con distancias en un espacio geográfico o de preferencias de los consumidores, o simplemente con la presencia de componentes idiosincráticos que cada variedad posee y que la hacen diferente del resto de las marcas (Coloma, 1997). Con base en Bain, esta diferenciación puede ser catalogada como una estrategia de las empresas para impedir la entrada de otros competidores (barrera a la entrada) a un mercado encontrando un nicho de mercado o bien conservar la lealtad de los consumidores. En este último caso los consumidores prefieren consumir marcas conocidas de las empresas ya establecidas en lugar de marcas desconocidas (Agostini, ).

En este sentido, los consumidores con base -entre otras cosas- a sus preferencias, niveles de ingreso y calidad adquieren un determinado bien. Es decir, son productos no homogéneos con características particulares y posibilita que las empresas establezcan un precio por arriba del Costo Marginal incrementando sus beneficios; además con la creación de nichos de mercado y conservando lealtad de los consumidores, las empresas obtienen cuotas de mercado bien definidas.

Las aportaciones teóricas han ayudado a entender mejor las implicaciones de la diferenciación y la complejidad se puede ampliar desde una gran cantidad de variantes. Por ejemplo, la propuesta pionera de Hotelling (1929) que establece la diferenciación por aspectos espaciales: distancia, localización de los productos y costos de transporte sigue siendo inspiración de trabajos actuales<sup>17</sup>. La Ciudad Circular de Salop (1979) donde la diferenciación y la libre entrada de empresas son características principales del modelo y se genera un juego de dos etapas. La propuesta de Launhardt bajo una perspectiva de configuración oligopólica le da poca importancia a la diferenciación horizontal observando que no existe equilibrio cuando dos ubicaciones coinciden y cuando las tarifas de transporte difieren, además resalta la importancia de la diferenciación vertical como único factor para la diferenciación del producto (Dos Santos Ferrerira y Thisse, 1996). Por su parte, Pepal *et al* (2006) sugiere que la diferenciación de producto es la elaboración de diferentes variedades de un producto específico, cuando se distinguen las variedades por características como color, ubicación, calidad, estilo, etcétera. En este sentido, existen empresas que producen bienes de menor calidad que son adquiridos justamente por personas que desean adquirir bienes de consumo de menor precio. Y por otro lado, para las empresas que producen la variante de alta calidad, los consumidores son mucho más sensibles a las características específicas de la variante que están dispuestos a comprar (Canoy y Peitz, 1997).

Las aportaciones y discusiones teóricas en la diferenciación son múltiples pero al final Waldman y Jensen (2007), Establecen que el objetivo de la diferenciación de productos es incrementar los beneficios a través de incrementar la demanda y disminuir la elasticidad precio de la demanda. Los vendedores intentan la diferenciación de sus productos en muchos aspectos<sup>18</sup> que pueden ir desde

---

<sup>17</sup> Se sugiere ver Chisholm, Darlene, McMillan, Margaret and George Norman (2006) "Product Differentiation and Film Programming Choice: Do First-Run Movie Theatres Show the Same Films?" *NBER Working Paper* No. 12646. Pp. 1-32

<sup>18</sup> La **localización**: una franquicia en una plaza, puede ser un éxito rotundo, mientras que la misma franquicia ubicada en otra plaza, puede ser un rotundo fracaso. El **servicio** que brindan las empresas es una característica clara de diferenciación. Es decir, algunas empresas ofrecen una calidad alta en el servicio usualmente a un precio alto, otras ofrecen otro tipo de servicios a precios más bajos. Para servicios de alta calidad, Sears puede ser un buen ejemplo al mismo tiempo que Banana Republic, Williams-Sonoma y Brookstones, donde los altos precios son una constante pero a cambio resuelven problemas al cliente rápido y eficientemente. **Características físicas** propias del producto por ejemplo, trajes de lana *versus* trajes de

localización, servicio o características propias del bien, además en diferencias subjetivas de imagen (publicidad). En este sentido, un estudio de Berry, Levinsohn y Pakes (1995), Golberg, Feenstra y Levinsohn (1995) sugieren que en el mercado de los automóviles la elasticidad de los precios en el segmento de alta calidad son más bajos que los del segmento de baja calidad.

Al final, la diferenciación de productos para el estudio de la Organización Industrial recae sobre la diferenciación horizontal y vertical. Para la primera categoría, se basa sobre diferencias en las características de los productos y la calidad de los productos es muy similar. Este tipo de diferenciación es fácil detectar en la industria de la comida rápida o bien en la industria automotriz. Para la segunda, la diferenciación vertical se refiere en las diferencias de calidad entre las diferentes marcas (Waldman y Jensen, 2007).

### **3.1 Una pincelada de la diferenciación de productos en la Industria Automotriz en México.**

En la industria automotriz las diferencias entre productos que se ofrecen en el mercado son más que evidentes. Estas pueden ir desde categorías (subcompactos, compactos, de lujo, utilitarios entre otros), hasta diferencias en accesorios y colores disponibles de los autos. Las preferencias de los consumidores pueden diferenciarse por una amplia gama de variantes: precios relativos, características de seguridad, tamaño y diseño del vehículo, transmisión estándar o automática, rendimiento en la relación kilómetros/litros, costos de mantenimiento, de fabricación importada o nacional entre otras más. A lo anterior se suma los consumidores que requieren un vehículo simplemente para transportarse con mínimas comodidades hasta consumidores sofisticados que buscan mayor confort y prestaciones en el vehículo. Para México la estructura física del vehículo determina entre otras características, el precio del producto definido sobre cuatro categorías<sup>19</sup>:

---

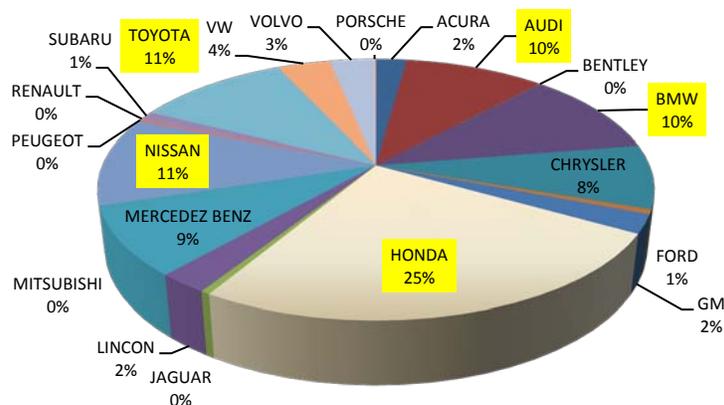
poliéster o algodón; jugos recién exprimidos con fruta natural ha esencia de jugos vitaminados previamente procesados.

<sup>19</sup> Esta clasificación es obtenida del glosario de La Industria Automotriz en México 2009 publicado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).

- a) **AUTOS SUBCOMPACTOS:** vehículo con motor de 4 cilindros de 1.6 a 1.8 litros de desplazamiento, con una potencia de hasta 110 caballos de fuerza (HP), peso bruto vehicular de 820 a 1 130 kilogramos y distancia entre ejes de hasta 2 475 mm.
- b) **AUTOMÓVIL COMPACTO.** Vehículo con motor de 4 o 6 cilindros, de 2.5 a 3.1 litros de desplazamiento, con una potencia de 110 a 135 caballos de fuerza (HP), peso bruto vehicular de 820 a 1 130 kilogramos y distancia entre ejes de 2 476 hasta 2 700 mm.
- c) **AUTOMÓVIL DE LUJO.** Vehículo con motor de 4, 6, 8 o 12 cilindros, de 3.2 a 6.0 litros de desplazamiento, con una potencia de 136 a 394 caballos de fuerza (HP), peso bruto vehicular de 1 300 a 2 220 kilogramos y distancia entre ejes de 2 601 hasta 3 000 mm.
- d) **AUTOMÓVIL DEPORTIVO.** Vehículo con motor de 4, 6 y 8 cilindros, de 2.0 a 4.6 litros de desplazamiento, con una potencia de 160 a 295 caballos de fuerza (HP), peso bruto vehicular de 1 095 a 1 742 kilogramos y distancia entre ejes de 2 601 hasta 3 000 mm. También poseen dispositivos especiales en su motor como: turbo cargadores o mayor número de válvulas en cada cilindro.

En la categoría para automóviles de lujo, la marca Honda para el año 2008 figura con el 25% de total de participación en este segmento, además habrá que agregarle el 2% de su marca de lujo denominada Acura. Por lo que Honda, incluso está por arriba de Nissan, Chrysler, VW y Ford que cuentan con mayor antigüedad en el mercado mexicano. Con una gama de sólo seis vehículos en México (Civic, Accord, Fit, CR-V Odyssey, Pilot), Honda logró posicionarse y adquirir una parte importante del mercado como se observa en el gráfico 7.

Gráfica 7. Participación por marca distribuidora de autos de Lujo.  
Ventas Totales, 2008



Fuente: Elaboración propia con información de Asociación Mexicana de Distribuidores de Automóviles (AMDA).

Ventas totales anuales por marca de distribuidor para autos de LUJO 2000-2008.

Marca de Automóvil <sup>20</sup>	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
ACURA					46	748	769	635	1000
AUDI	2392	3082	3625	2866	3610	3912	3613	4128	4572
BENTLEY							17	27	18
BMW	3954	5219	4635	3697	3258	4209	4458	5425	4900
<b>CHRYSLER</b>	1650	2004	1002	430	1064	1527	2858	1650	3695
<b>FORD</b>	9003	6640	3788	2570	1824	1825	1132	599	258
<b>GM</b>	3012	1895	2661	1806	1702	1003	608	840	1092
<b>HONDA</b>	<b>10567</b>	<b>6030</b>	<b>10424</b>	<b>9040</b>	<b>8303</b>	<b>9446</b>	<b>7903</b>	<b>9572</b>	<b>11828</b>
JAGUAR	316	879	1395	755	653	406	263	173	220
LINCON					731	877	1092	1167	1164
MERCEDEZ BENZ	1302	2468	2479	2660	3392	3474	2889	4141	4012
MITSUBISHI							13	50	10
MGR				797	775	311			
<b>NISSAN</b>	6227	4658	9213	7988	9224	7550	5423	6985	5106
PEUGEOT	648	857	1024	1058	712	433	558	461	185
RENAULT			801	730	344	196	120	24	5
SUBARU							98	252	466
TOYOTA				1831	2241	2646	6357	6863	4979
<b>VW</b>	2065	2375	2229	1733	1344	1074	2330	2072	1719
VOLVO	1399	2381	2700	2017	2297	2313	1588	1947	1412
PORSCHE								110	93

Fuente: Elaboración propia con información de Asociación Mexicana de Distribuidores de Automóviles (AMDA).

De las estrategias que implementó Honda para su diferenciación no fue tratar de vender cantidad -como en el caso de las empresas americanas- sino vender menos y ganar más. Por ejemplo, estableció un único precio sin manejar descuentos para todas las agencias distribuidoras del país, calidad y rapidez en la atención del servicio al cliente y bajo costo de mantenimiento en sus unidades.

El establecer la estrategia de único precio, fue para crear un mayor valor de reventa en el momento en que el consumidor decida vender su unidad –auto usado-. Este esquema fomenta un precio de reventa con menor variación. Respecto a calidad y rapidez, la idea de Honda fue crear distribuidoras “libres de estrés” (Honda de México, 2005) donde el cliente disfrute su estancia y el paso por la agencia desde su ingreso hasta su despedida sea una experiencia inolvidable. El servicio en tiempo y forma y la

<sup>20</sup> Las marcas de automóviles en color Rojo, son las marcas con mayor antigüedad en el mercado mexicano.

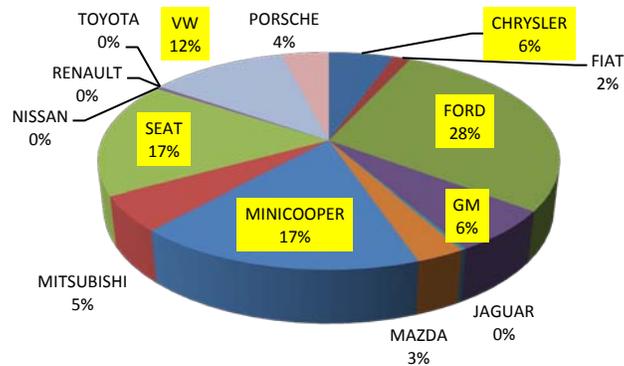
detección de las necesidades de los clientes es la principal idea que deben de tener los vendedores de esta marca. Como complemento, los bajos costos de mantenimiento de las unidades en cuanto a servicio y refacciones, es una estrategia realmente importante para favorecer la lealtad del cliente con la marca.

El análisis anterior, muestra que las marcas distribuidoras en México indudablemente ofrecen productos diferenciados verticalmente. Incluso las diferentes agencias en sus páginas de internet muestran simuladores para que los clientes comparen el vehículo que la marca le ofrece y los de la competencia; lo anterior ayuda a que el cliente esté mayor informado sobre el tipo de producto que va a adquirir y las bondades o limitantes de la compra del mismo.

El caso de Honda muestra la manera en que la diferenciación de sus productos ha ganado terreno en el mercado mexicano en un tiempo relativamente corto en relación con GM, VW, Ford, Nissan y Chrysler que entraron aproximadamente cuarenta años antes a México.

Finalmente, la categoría de automóviles deportivos, la información disponible en cuanto a ventas totales para varios años, muestra un mercado bastante reducido en relación al mercado de subcompactos y compactos. El 100% de estos son importados y focalizados a un reducido perfil de consumidores. Las variaciones en los precios son muy sensibles a las variaciones del tipo de cambio; las refacciones y costos de mantenimiento son altos en relación a la categoría de subcompactos y compactos. A pesar de, para el año 2008, Ford fue el que mayor participación relativa registró en cuanto a ventas totales. Además Minicooper y SEAT ganaron presencia en el mercado nacional. El gráfico 8 da muestra de ello.

Gráfica 8. Participación por marca distribuidora de autos deportivos.  
Ventas Totales, 2008



Fuente: Elaboración propia con información de Asociación Mexicana de Distribuidores de Automóviles (AMDA).

Ventas totales anuales por marca de distribuidor para autos DEPORTIVOS 2000-2008.

Marca de Automóvil	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
CHRYSLER	1151	442	6	636	370	148	44	43	342
FIAT							18	116	90
FORD	1360	1074	824	511	1109	2253	2572	2052	1769
GM	449	166	135	88	59	218	377	496	399
JAGUAR	10	8	5	9	6	10	27	26	17
MAZDA							191	261	179
MINICOOPER				975	1009	1216	1018	1181	1065
MITSUBISHI				286	349	631	673	729	326
SEAT		779	2037	1823	1569	1329	1297	1119	1077
NISSAN	809	202	1636	1118	759	458	161	41	25
RENAULT				983	675	198	241		0
TOYOTA					104	353	110	9	1
VW	3624	2625	2385	905	342	143	581	880	714
PORSCHE	9	185	282	221	186	233	302	239	248

Fuente: Elaboración propia con información de Asociación Mexicana de Distribuidores de Automóviles (AMDA)

#### 4. Reflexiones Finales.

- a) El sector automotriz en México antes de la firma del Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos y Canadá fue protagonizado por las marcas que se establecieron desde mediados de los años 20 hasta mediados de los años 50.
- b) Prácticamente Ford, GM, VW, Chrysler y Nissan tuvieron desde su llegada a México hasta mitad de la década de los noventa un mercado sin competencia exterior. Ello desencadenó mayor inversión por las automotrices en el mercado nacional con el objeto de ofrecer una mayor variedad de automóviles con mayor calidad y enfilando su preparación al mercado mundial.
- c) Una vez entrado en vigor el Tratado de Libre Comercio de América del Norte, a priori se piensa que la entrada de más empresas favorecería una mayor competencia en ciertos tipos de automóviles. Aún así, la evidencia empírica muestra que el mercado de subcompactos tanto para el año 2000 como 2008, se encuentra altamente concentrado y dominado principalmente por 3 marcas: GM, VW y Nissan. Caso contrario en la categoría de compactos donde la competencia se favoreció a raíz de un mayor número de participantes dentro de este mercado; empero, la concentración y la dominancia la siguen ejerciendo VW, Nissan y GM. Además y con fuerte empuje la marca Honda refleja mayor competencia dejando atrás a Ford y Chrysler en esta categoría.
- d) La marca Honda en el mercado mexicano, empata contundentemente con lo que la teoría señala en relación a la diferenciación de productos. La categoría de autos de lujo, Honda ha sido sin lugar a duda un fuerte competidor en el mercado mexicano. Las estrategias de calidad, precios y servicio al cliente ha sido la gran diferencia que ha marcado frente a sus rivales.
- e) Se deja fuera de este estudio el porqué habiendo hoy en día más de 30 marcas de automóviles y más de 300 modelos de vehículos en México, la lealtad de los consumidores aún se inclina a las marcas que llegaron a México hace más de 50 años.

## Referencias Bibliográficas.

Asociación Mexicana de Distribuidores de Automotores A.C. (AMDA), 1994-2008; “Ventas menudeo de automóviles por plaza, estado y marcas 1994-2008”, 10.2.Venta de Automóviles por Plaza y Segmento.xls (archivo electrónico con extensión .xls). Disponible en <http://test.amda.org.mx/>

Arteaga, A. y C. Gutierrez, 1996, “La reestructuración de la industria automotriz en México y algunas repercusiones laborales”, en G. Bensusán y A. Arteaga (coord.) *Integración regional y relaciones industriales en América del Norte*, UAM-1/FLACSO, México, DF, pp. 229-302.

Bain, J. S. 1951, “Relation of profit rate to industry concentration American manufacturing, 1936-1940”; *Quarterly Journal of Economics*, 65(3), pp. 293-324.

Bain, J. S. 1956, *Barriers to New Competition*, Harvard University Press, Cambridge, Mass.

Brown, Flor, 1998, “La industria de autopartes mexicana: reestructuración reciente y perspectivas”, en División de Desarrollo Productivo y Empresarial de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (CIID/IDRC); pp. 1-37.

Berry, S., Levinsohn, J. y Pakes, A., 1995, “Automobile Prices in market Equilibrium”, *Econometrica*, 63, pp. 841-890.

Camarena, L. M., 1981, *La industria automotriz en México*, México.

Campos, E. 2003, “Unik: invertir desinvirtiendo”, en *Mundo Ejecutivo*, México, pp. 278-279.

Canoy Marcel, y Peitz, Martin, 1997, “The Differentiation Triangle”, *The Journal of Industrial Economics*, Vol XLV, No. 3, pp. 305-328.

Carrillo, J. y M. Ramírez, 1997, “Reestructuración, eslabonamientos productivos y competencias laborales en la industria automotriz de México”, en M. Novick y M. Gallart (coord.), en *Competitividad, redes productivas y competencias laborales*, OIT-Cinterfor/CIID-CENEP, Montevideo, pp. 351-391.

Coloma, Germán, 1997, “Diferenciación de Productos y Poder de Mercado”; Documento de Trabajo, No. 5, en [www.depeco.econo.unlp.edu.ar/doctrab/doc5.pdf](http://www.depeco.econo.unlp.edu.ar/doctrab/doc5.pdf) consultado el 04/junio/2010

Comisión Federal de Competencia (CFC), “El procedimiento de concentraciones”, en *Cuadernos de Competencia*, disponible en <http://www.cfc.gob.mx> consultado el 10/abril/2010

Dombois, Rainer, 1990; “Economía Política y Relaciones Industriales en la Industria Automotriz Mexicana”; en *La Nueva Era de la Industria Automotriz en México*, Coordinador, Jorge Carrillo V; El Colegio de la Frontera del Norte, pp. 35-63.

Dos Santos, R y Thisse Jacques-Francois, 1996, "Horizontal and Vertical differentiation: The Laundhardt model", *International Journal of Industrial Organization*, pp. 485-506.

Feenstra, R. C. y Levinsohn, J. A., 1995, "Estimating Markups and Market Conduct with Multidimensional Product Attributes", *Review of Economic Studies*, 62, pp. 19-52.

Furió, Elíes y Matilde, Alonso, 2008, "Concentración Económica, algunas consideraciones sobre su naturaleza y medida", *Boletín Económico de ICE*, No. 2947, del 1 al 15 de septiembre de 2008, pp.41-54.

Goldberg, P. K., 1995, "Product Differentiation and Oligopoly in International Markets: The Case of the U.S. Automobile Industry", *Econometrica*, 63, pp. 891-951.

Hernández, A. 2003, "Mercado automotriz: competitivo", en *Revista de Negocios Internacionales Bancomext*, pp.6-9.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), 2001 *La Industria Automotriz en México 2001*, México., pp. 244

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), 2009 *La Industria Automotriz en México 2009*, Serie estadísticas sectoriales., México., pp. 337.

Lifschitz, E., 1982, "Comportamiento y proyección de la industria de automotores en América Latina"; en *Comercio Exterior*, Vol. 32, num. 7. México, BANCOMEXT.

Ochoa, Karen, 2005, "La industria automotriz de México: las expectativas de competitividad del sector autopartes", *México y la cuenca del pacífico*, vol.8, núm. 26/Septiembre-diciembre 2005; pp. 33-58.

Pepall, Lynne *et al*, 2006, *Organización Industrial, teoría y prácticas contemporáneas*, Edit. Thomson, tercera edición, pp. 676.

Pro México Inversión y comercio, 2010, "México la industria automotriz", Información sobre sectores; disponible en <http://www.promexico.gob.mx/wb/Promexico/automotriz>, consultado el 04 de junio de 2010.

Ramírez, José Carlos, 2001, *Los efectos del TLCAN sobre el comercio y la industria de México*. En Borja Tamayo, Arturo, Coordinador, *Para evaluar el TLCAN*, Edit. ITESM, pp, 181-217

Waldman Don, y Jensen Elizabeth, 2007 *Industrial Organization*, Edit., Pearson, 3ª, edición. pp. 712