



Energía, Parte de la Estrategia de las Empresas

Las compañías deben trabajar en una estrategia que les permita convertir a la energía eléctrica en un valor agregado para la organización

En noviembre del año pasado, la Comisión Reguladora de Energía (CRE) aprobó una nueva forma para calcular las tarifas de energía eléctrica, que permanecerá vigente hasta finales de 2018. El objetivo de este cambio se fundamenta en dos principios: la recuperación de todos los costos eficientes de la Comisión Federal de Electricidad (CFE) y el reflejo de las variaciones temporales del costo del servicio eléctrico.

Para analizar cómo podría impactar la liberalización del suministro eléctrico en México y conocer cuáles eran las expectativas de las

La encuesta reveló que poco más de la mitad de las empresas han implementado medidas de eficiencia energética

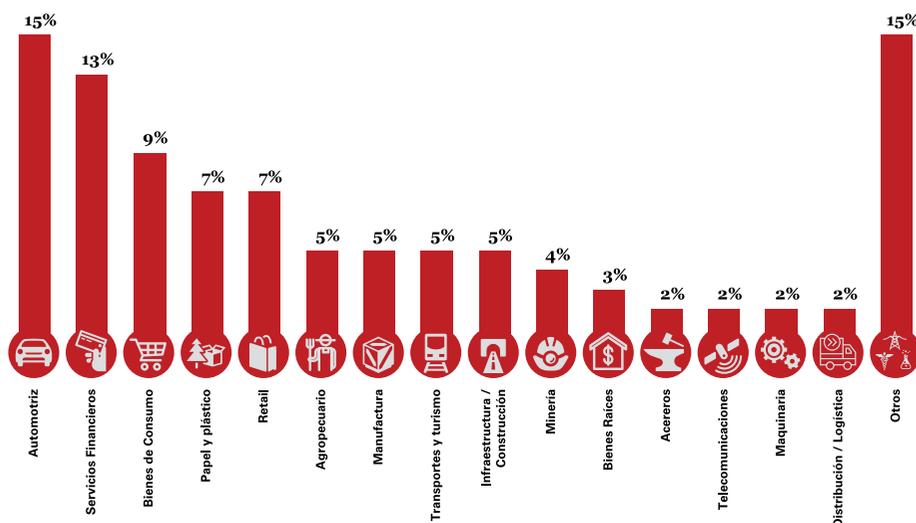
empresas, el equipo de Strategy& realizó la primera encuesta sobre suministro eléctrico en el país, en la que obtuvo la participación de más de 100 consumidores. El Gráfico 1 muestra la composición de las empresas encuestadas de acuerdo con el sector al que pertenecen.

Cerca del 70 por ciento de las empresas que participaron en la encuesta se tipifica como empresas grandes¹ (ingresos totales > 250 millones de pesos [mdp]), de las cuales +30 por ciento tiene ingresos superiores a 10 mil mdp.

Cabe señalar que tan sólo el 16 por ciento de las compañías encuestadas cuenta actualmente con un contrato de energía (Power Purchase Agreement [PPA]) con un tercero diferente a CFE Suministro Básico (SSB), ya sea a través de una planta de autoabastecimiento (esquema pre reforma) o vía un suministro calificado, para abastecer total o parcialmente sus cargas.

¹ De acuerdo con la clasificación Pyme (Nafin).

Gráfico 1. Sector al que pertenecen las empresas encuestadas



Fuente: encuesta Strategy&.

Otro hallazgo es que más del 50 por ciento de los encuestados expresó su interés en realizar una inversión o contratación en los próximos 12 meses. No obstante, cerca del 80 por ciento reveló que, hasta el momento del levantamiento del cuestionario, no habían sido contactados por un Suministrador de Servicios Calificado (SSC), lo que evidencia grandes áreas de oportunidad.

¿Por qué las empresas buscan a nuevos SSC?

Con respecto a cuáles son las principales motivaciones por las que una empresa busca a un nuevo SSC, la reducción de costos fue la respuesta más alta (34 por ciento), seguida de cumplir con metas de energía limpia (19 por ciento) y el retorno atractivo de la inversión (15 por ciento).

Para algunos negocios la energía eléctrica representa entre 60 y 50 por ciento de sus gastos totales de operación, lo que explica su deseo de reducirlo. Una de las recomendaciones para lograr este objetivo es que la empresa deje de ver a la energía eléctrica simplemente como gasto y que lo considere dentro de la estrategia corporativa. Pensar en la creación de un comité de energía, conformado por los líderes de la empresa, permitiría tener una visión integral de este tema y planear con más información la compra de este recurso.

Acerca del cumplimiento de metas de energía limpia, cabe destacar que las organizaciones cada vez tienen más presente la importancia de utilizar energías renovables. Actualmente, el precio de la tecnología renovable es igual o más competitivo que el de la tecnología tradicional. De hecho, la tecnología solar es cada vez más relevante para las empresas, como se pudo observar en los resultados de la encuesta. (Gráfico 2)

¿Qué factores desmotivan la búsqueda de nuevos suministradores?

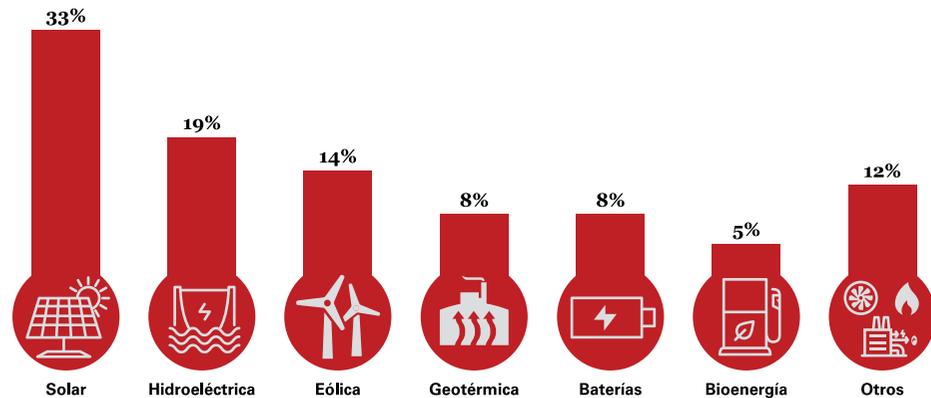
Por el contrario, los tres principales factores que desincentivan a los negocios a buscar nuevas formas de suministro eléctrico son: la incertidumbre sobre políticas gubernamentales (19 por ciento), la incertidumbre en precios de energía (14 por ciento), bajos retornos de inversión/complejidad en los procesos de contratación/financiamiento (13 por ciento cada uno).

El equipo de PwC considera que es muy probable que el próximo año, que se lleve a cabo nuevamente la encuesta, la frecuencia de las primeras dos respuestas va a disminuir, ya que a partir de la reforma aprobada por la CRE las empresas tendrán mayor certidumbre sobre las políticas y los precios de energía.

Otra barrera de corto plazo es la complejidad en los procesos de contratación, y esto se



Gráfico 2. Tecnologías con mayor relevancia para las empresas encuestadas.



Fuente: encuesta Strategy&.

deriva de la alta customización que permiten los nuevos procesos de adquisición de energía eléctrica. No obstante, se estima que a medida que el mercado evolucione y que los usuarios migren hacia este esquema, se estandarizarán los contratos.

¿Cómo desarrollar una estrategia integral de consumo eléctrico?

Aunque cada organización tiene sus particularidades, existe una serie de elementos valiosos en el desarrollo de una estrategia energética. Estos son:

1. Involucrar a la dirección general

De acuerdo con los resultados de la encuesta, 34 por ciento de las empresas deja la decisión del consumo eléctrico al área de operaciones, mientras que 33 por ciento lo hace al área de finanzas. Dada la importancia que tiene para la mayoría de las empresas el gasto en energía, es necesario que en el diseño de la estrategia se considere la participación de equipos multidisciplinarios encabezados por la dirección general, a fin de mantener dicha estrategia en la agenda central de la compañía.

2. Integrar el uso de la energía dentro de la visión estratégica de la empresa

Cada vez más empresas están conscientes de la importancia de la energía en la diferenciación que puedan llegar a tener en el mercado.

3. Monitorear continuamente el uso de la energía

La encuesta reveló que poco más de la mitad de las empresas han implementado medidas de eficiencia energética; sin embargo, 32 por ciento no lo han logrado y el resto desconoce sobre el tema, lo que revela grandes áreas de oportunidad. Las principales medidas que se han implementado son la instalación de equipos de iluminación eficientes y/o inteligentes (58 por ciento), la instalación de paneles solares (12 por ciento) y la instalación de plantas de generación propias (10 por ciento).

4. Evaluar el uso de energías renovables

Los precios de oferta observados en las subastas de largo plazo dan testimonio de la enorme competitividad de los recursos renovables en el país. Estos han demostrado ser una alternativa real y competitiva para el abastecimiento de energía eléctrica.

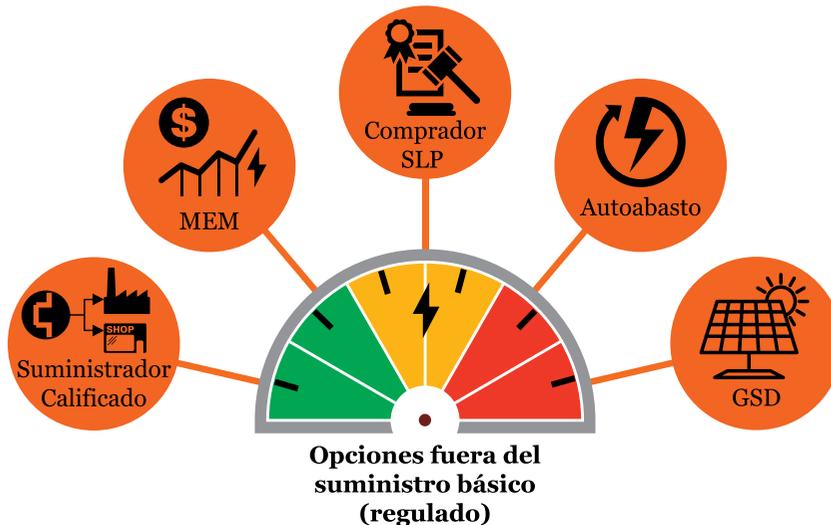
5. Considerar todas las alternativas de contratación

A partir de la reforma energética, existen varias formas de contratar energía eléctrica. Ver en Gráfico 3.

Por una parte, los consumidores pueden optar por mantenerse en el suministro básico mediante tarifas reguladas.² Recientemente

² Este esquema es aplicable sólo a aquellos puntos de consumo >1 MW dados de alta antes de la Reforma Energética.

Gráfico 3. Formas de contratar energía eléctrica.



se ha publicado la metodología para la determinación de dichas tarifas, lo cual permite al usuario una mayor visibilidad sobre el escenario inercial.

Los usuarios con una demanda menor a 1 MW pueden optar por ser abastecidos a través de un suministrador calificado, el cual sería responsable de cumplir las obligaciones (obligaciones de certificados de energía limpia) y proveer el servicio de suministro eléctrico de una forma integral.

Existe ya un número amplio de empresas registradas como suministradores calificados, que se pueden segmentar como asset backed, es decir, que cuentan con sus propios activos de generación y suministradores independientes que, al no estar verticalmente integradas, firman contratos de cobertura con otros generadores para ofrecer a los clientes finales PPA. Ambas figuras son ampliamente utilizadas a nivel internacional.

Desde mediados de 2016 diferentes empresas han comenzado a registrarse como usuarios calificados, ya sea derivado de que instalaron nuevos puntos de consumo con una demanda superior a 1 MW, o bien como vía de contratación de su suministro con terceros. El número de usuarios bajo este régimen supera ya las 100 empresas, y crece de manera exponencial. Lo anterior genera la oportunidad a este tipo de suministradores y

a otros participantes de mercado de satisfacer las necesidades de los consumidores que quieren contratar energía eléctrica.

Adicionalmente, usuarios con una demanda de > 5 MW pueden registrarse como usuarios calificados participantes en el mercado (UCPM) para participar directamente en el mercado eléctrico mayorista (MEM) y adquirir sus productos ya sea en dicho mercado spot, a través de PPA directos con generadores o participando en subastas.

Existen dos opciones adicionales que los consumidores pueden considerar. La primera es la contratación con plantas en modalidad de “autoabastecimiento”. Aún existen varios proyectos con este tipo de permisos pre reforma en desarrollo y construcción en búsqueda de clientes finales.

La segunda es la instalación de plantas de generación en los puntos de consumo (generación distribuida); las más comunes son los paneles fotovoltaicos en los techos de las instalaciones o plantas de cogeneración.

Con base en lo anterior se puede concluir que es necesario informarse, analizar las opciones existentes de suministro y formar un comité de energía o un equipo multidisciplinario que trabaje en la definición de una estrategia que permita convertir a la energía eléctrica en un valor agregado para la organización.