

La transformación de los modelos de negocio en el sector eléctrico

XIII Encuesta Mundial del Sector Eléctrico y de Energía



La XIII Encuesta Mundial del Sector Eléctrico y de Energía, elaborada por PwC, recoge las opiniones de los directivos de 53 compañías de 35 países de todo el mundo sobre los cambios que, en las próximas décadas, van a transformar la industria de arriba abajo y van a dar lugar a nuevos modelos de negocio.

Los modelos de negocio tradicionales, en entredicho

El sector de energía en todo el mundo está en los inicios de un cambio que, como consecuencia –entre otros factores– de los avances tecnológicos, amenaza con transformar el negocio en las próximas décadas, tal y como ha sucedido en industrias como la distribución, las telecomunicaciones o las líneas aéreas.

El 94% de los directivos de las principales empresas eléctricas y de energía de todo el mundo, encuestados por PwC, auguran una transformación total (41%) o muy importante (53%) en los modelos de negocio de sus compañías de aquí al 2030. Sólo un exiguo 6% cree que éstos seguirán siendo “más o menos los mismos”. Sin embargo, la percepción sobre el calado de esos cambios varía en función de la región de la que estamos hablando. En Asia el porcentaje de los que esperan que la transformación sea radical es el más alto –con el 69%–, seguida por Europa, con el 46%, y por Estados Unidos y Canadá, con el 40%.

El principal motivo de esta opinión es que la industria afronta una serie de acontecimientos disruptivos, muy ligados con el desarrollo tecnológico, y que tienen que ver, fundamentalmente, con tres grandes fenómenos: la descentralización de la generación de electricidad, el inicio de la explotación de gas no convencional y la aparición de un nuevo perfil de cliente más activo y con capacidad de decisión.

La distribución eléctrica descentralizada

La descentralización de la generación eléctrica está ya empezando a capturar una parte de los ingresos de la generación centralizada convencional y, en el largo plazo, podrían existir compañías exclusivamente enfocadas a operar en infraestructuras. En 2030, la electricidad a partir de fuentes descentralizadas podría alcanzar el 20% de la generación mundial, según el 64% de los entrevistados. Detrás de este escenario, que hoy en día puede parecer remoto, está la llegada de un amplio abanico de avances tecnológicos y la previsible mejora de sus costes en los próximos años. Estos, según los encuestados, se podrían resumir en cuatro grandes grupos. Primero los avances tecnológicos derivados de la eficiencia energética; la rápida caída de los precios de los módulos solares; la tecnología para la gestión de la demanda y el desarrollo de contadores y redes inteligentes. Norteamérica y Europa son las regiones en las que una mayoría de directivos –el 80% y un 67%,

respectivamente– apuestan por un futuro mix de distribución eléctrica centralizada y descentralizada a gran escala.

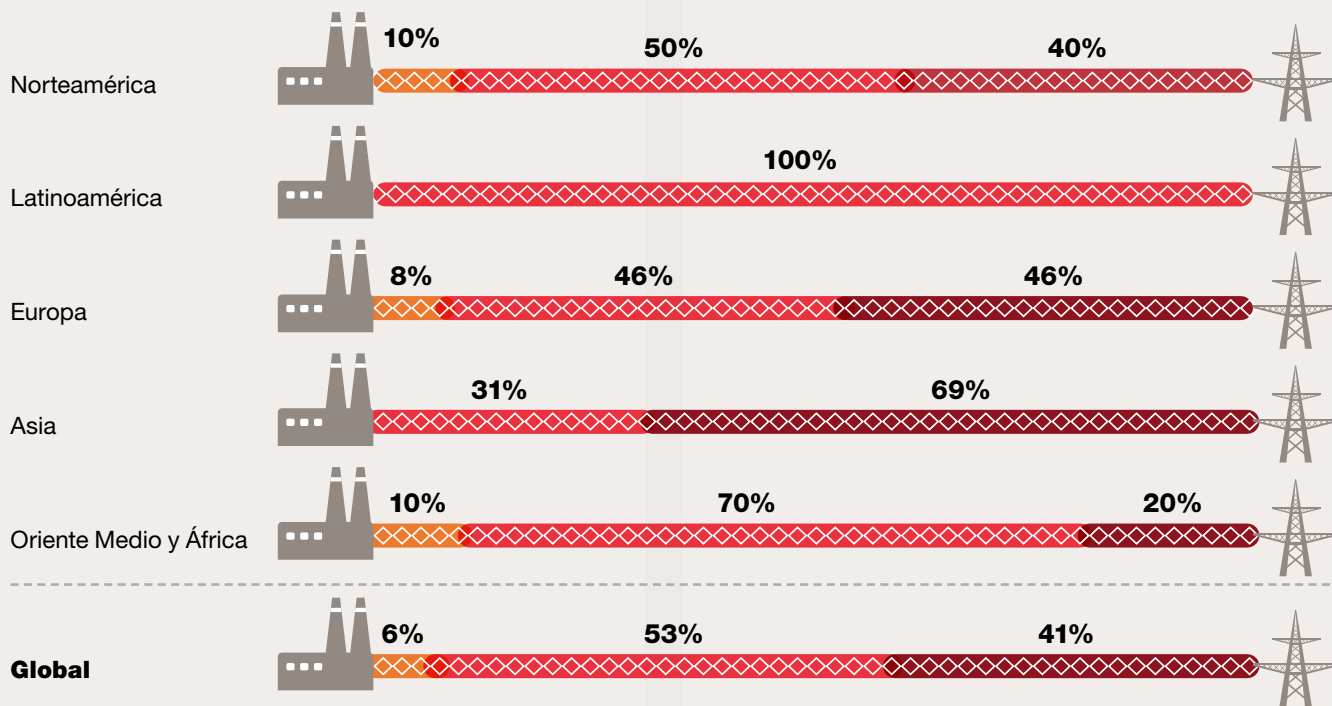
Las nuevas fuentes de combustibles fósiles como el gas y el petróleo no convencionales, también están teniendo un impacto en el sector y pueden reducir de forma considerable la dependencia energética de muchos países, de otras fuentes tradicionales, como pueden ser el petróleo y el gas natural o el carbón. Aunque también hay que considerar los potenciales costes medioambientales derivados de la extracción de este tipo de combustibles. Un escenario de este tipo tendría un impacto significativo a lo largo de toda la vida útil del sector de la energía y, por ejemplo, obligaría a segmentos enteros a revisar sus carteras de productos y sus proyecciones futuras. De nuevo, las compañías norteamericanas, seguidas de las latinoamericanas y las europeas son las que consideran que ese tipo de combustibles no convencionales tendrán un mayor impacto en sus propios mercados.



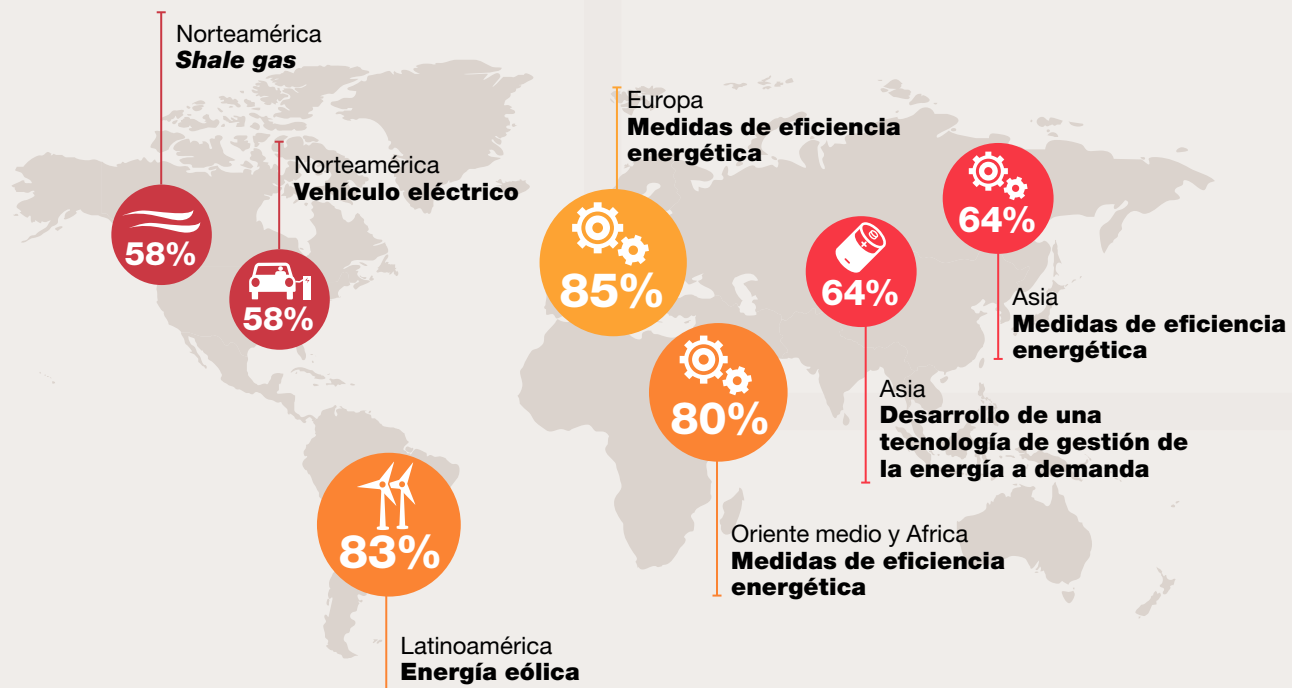


¿En qué medida espera que en su mercado cambien los modelos de negocio de las empresas eléctricas y de energía en el 2030, comparado con hoy?

- Seguirán más o menos igual
- Experimentarán cambios relevantes
- Se transformarán completamente



Los grandes impactos tecnológicos en el sector eléctrico, por región



¿Cómo deben responder las compañías ante los grandes desafíos que se avecinan?

La forma en que las compañías respondan a estos retos determinará cuáles serán las líderes del futuro y cuáles verán languidecer sus modelos de negocio superados por el desarrollo tecnológico y la transformación del mercado.

En primer lugar, las empresas deberán tener claro en qué mercados y segmentos están sus mejores oportunidades de negocio, y actuar rápido a la hora de reducir costes e incluso de salir de aquellas áreas menos rentables. La opinión de los encuestados revela que la industria de la energía, en su conjunto, todavía tiene un buen potencial de mejora desde el punto de vista de la eficiencia de costes. En Europa, el 58% de los participantes considera que existe un potencial de avance en este ámbito.

Las estrategias de ahorro de costes y de mejora de la eficiencia, siendo necesarias, no dejan de ser solo medidas defensivas. Las compañías deberán tomar la iniciativa y buscar las mejores opciones en un sector que se encuentra en plena transformación y cuyo modelo de negocio tradicional necesita evolucionar... Y la mayoría de las compañías que han participado en la encuesta parecen dispuestas a hacerlo. El 82% no dudó en calificar la

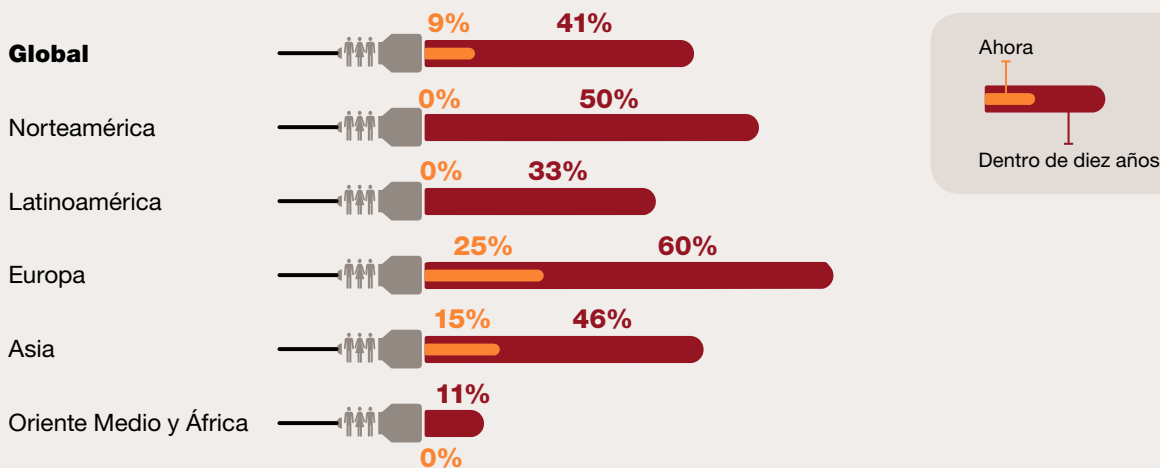
descentralización de la distribución eléctrica como una “oportunidad” frente al 18% que lo calificó como una “amenaza”.

Del cliente pasivo al consumidor activo y con capacidad de decisión

Pero los cambios que se avecinan también tienen mucho que ver con la gestación de un nuevo tipo de consumidor de energía, mucho más activo desde el punto de vista tanto del ahorro como de su propia capacidad para generar electricidad. Resulta significativo que el 65% del encuestados califique a sus clientes como “pasivos” y que “toman aquello que se les ofrece”. Sin embargo, esta situación también cambiará, según aseguran los propios directivos del sector. De hecho, un 41% a nivel mundial –60% en Europa y 50% en Estados Unidos y Canadá– asegura que en diez años este perfil de consumidor habrá mudado por completo.

En este entorno futuro de acontecimientos disruptivos, la regulación deberá jugar un papel fundamental. En este sentido, los reguladores se encuentran ante la difícil labor de establecer el marco adecuado que para poder afrontar estos cambios y de garantizar, al tiempo, otras cuestiones como la seguridad del suministro o el impacto de medioambiental. La opinión de muchos de los participantes en nuestra encuesta es bastante crítica con los legisladores. El 55% considera que los reguladores “están produciendo un nivel considerable de incertidumbre que está afectando a la inversión”.

El crecimiento de un nuevo tipo de consumidor más activo desde el punto de vista de ahorro energético y de generación de energía



Las claves

1.

El 94% de los directivos de las principales empresas eléctricas y de energía de todo el mundo auguran una transformación total o muy importante en los modelos de negocio de sus compañías de aquí al 2030. Sólo un 6% cree que permanecerán inalterables.

2.

La industria afronta una serie de acontecimientos disruptivos, y que tienen que ver, con tres grandes fenómenos: la descentralización de la distribución de electricidad, el inicio de la explotación de gas no convencional y la aparición de un nuevo perfil de cliente más activo y con capacidad de decisión.

3.

La descentralización de la generación eléctrica está ya empezando a capturar una parte de los ingresos de la generación centralizada convencional.

4.

Las nuevas fuentes de combustibles fósiles, como el gas y el petróleo no convencionales, también están teniendo un impacto en el sector y pueden reducir de forma considerable la dependencia energética de muchos países de otras fuentes tradicionales.

5.

Los cambios que se avecinan también tienen mucho que ver con la gestión de un nuevo tipo de consumidor de energía, mucho más activo desde el punto de vista tanto del ahorro como de su propia capacidad para generar electricidad.

6.

En este entorno futuro de acontecimientos disruptivos, la regulación deberá jugar un papel fundamental. Los reguladores se encuentran ante la difícil labor de establecer el marco adecuado que para poder afrontar estos cambios y de garantizar, al tiempo, otras cuestiones como la seguridad del suministro o el impacto de medioambiental.

Contactos



Carlos Fernandez Landa
carlos.fernandez.landa@es.pwc.com
+34 915 684 839



Manuel Martín Espada
manuel.martin.espada@es.pwc.com
+34 915 685 017



Iñaki Goiriena
inaki.goiriena@es.pwc.com
+34 915 684 469



Fernando Calancha
fernando.calancha.marzana@es.pwc.com
+34 915 685 876



Ana Rodríguez Cantarero
ana.cantarero@es.pwc.com
+34 915 684 288



Consulta más informes de la firma
en nuestra app para ipad.



pwc

PwC ayuda a organizaciones y personas a crear el valor que están buscando. Somos una red de firmas presente en 157 países con más de 184.000 profesionales comprometidos en ofrecer servicios de calidad en auditoría, asesoramiento fiscal y legal y consultoría. Cuéntanos qué te preocupa y descubre cómo podemos ayudarte en www.pwc.es

© 2013 PricewaterhouseCoopers S.L. Todos los derechos reservados. "PwC" se refiere a PricewaterhouseCoopers S.L, firma miembro de PricewaterhouseCoopers International Limited; cada una de las cuales es una entidad legal separada e independiente.