



LA GESTIÓN PROFESIONAL DE COMPRAS DE ELECTRICIDAD

**ENRIQUE GIMÉNEZ
SAINZ DE LA MAZA**

En la última recta del año 2008 se consolida la realidad de unos precios de la electricidad un 50 por ciento más caros que hace un año y un 85 por ciento más caros que hace dos. Todos aquellos consumidores que tengan que renovar en este último trimestre su anterior contrato, ya sea de un año o de dos años van a volver de las vacaciones con un importante susto. Al desaparecer la tarifa de alta tensión el 1 de julio muere la opción refugio de pagar una tarifa subvencionada. Esta grave situación para la competitividad del país pasa por adoptar soluciones a varios niveles.

Por un lado, medidas gubernamentales plasmadas en una política energética que, además de asegurar el suministro eléctrico en condiciones de seguridad y calidad, busque también un marco lo más eficiente posible tanto a largo plazo como a corto plazo. Por otro lado, a nivel regulatorio hay que plantearse si el tan debatido sistema de mercado marginalista —la última tecnología que cubre la demanda fija el precio para todas las tecnologías anteriores más baratas— es el adecuado en el entorno actual. Los ingleses lo cambiaron después de unos años de experiencia. A nivel de mercado, consiguiendo que éste funcione de forma eficiente eliminando situaciones oligopólicas, y de prácticas anticompetitivas. Finalmente a nivel demanda, donde los consumidores, que han vivido una alegría derrochadora, ya que gastar energía era muy barato, tienen que entender que al desaparecer la subvención de la tarifa, que lleva costando al sistema unos 14.000 millones de euros que pagarán nuestras generaciones futuras, las reglas del juego han cambiado y tienen que adaptarse.

¿En qué consiste la adaptación? En mi opinión pasa por profesionalizar la gestión de compra de electricidad. Es imposible comprar bien si no se conoce lo que se está comprando y esto lo vemos todos los días. Ni siquiera los presuntos asesores energéticos en muchas ocasiones saben lo que tienen entre sus manos. No se trata de comprar lo que aparentemente es más barato, se trata de comprar lo que es mejor para el consumidor. Ese proceso de conocimiento de lo que es mejor pasa por entender la realidad eléctrica del cliente comprendiendo cómo se consume y por qué, y lo más importante, por dónde entra el concepto de gestión. ¿Qué puede cambiar en cuanto a pautas de consumo?

Una y otra vez nos encontramos con que la compra se hace sin querer entrar en temas de eficiencia o

mejoras, eso siempre se deja *para luego*, es decir, *para nunca* y se siguen tomando decisiones totalmente equivocadas basadas exclusivamente en una teórica comparativa de precios. Nunca un cliente me ha preguntado cómo puede consumir menos, todos piden un precio unitario más barato. La gestión de la demanda debería ser un deseo de los consumidores para tener un mayor control sobre lo que se compra, cuándo se compra, dónde se compra. En realidad es un tema que ni se considera, como si fuese un tema tabú. El problema con muchos gestores de compra es que en las organizaciones actuales es barato decir *no* mientras que puede ser muy caro decir *sí* a tomar ciertas iniciativas novedosas. Es preferible este precio hoy que tener que trabajar y pensar para conseguir al final del periodo un coste total inferior.

Se entra en muchísimas contradicciones a la hora de comprar energía. En muchas ocasiones, una pequeña inversión en equipos o en

Los consumidores que tengan que renovar su contrato de uno o dos años van a tener un importante susto

actuaciones de campo cuya amortización pueda oscilar entre los seis y 24 meses es rechazada. Al superar un cierto umbral temporal y al no ser el negocio principal del consumidor se desestima de forma inmediata sin ni siquiera analizar la rentabilidad de la inversión, que en la mayoría de los casos supera con creces la rentabilidad media del negocio principal del consumidor.

También existen *problemas de agencia* donde un ejecutivo, el agente, tenga sus objetivos empresariales estructurados de forma errónea no fomentando el bien de la empresa sino el personal. Un ejemplo claro: cualquier negociación de compra de electricidad se haría de forma más eficiente si el consumidor proporcionase a las comercializadoras una curva horaria detallada del consumo histórico de ese cliente. Hay muchos gestores de compra

que ignoran este punto clave y argumentan que es muy complicado conseguirla o que la compañía distribuidora tarda mucho en mandarla o que da igual, ya que ninguna comercializadora lo tiene, luego todos están igual.

Otro ejemplo, hay infinidad de concursos públicos y no públicos en los que el plazo de adjudicación puede ser de un mes o dos o hasta tres meses.

Esta práctica es un suicidio económico ya que, dada la volatilidad del producto que estamos tratando, los precios en ese periodo puede cambiar del orden de un 20 por ciento, por lo cual las compañías comercializadoras tendrán que aprovisionar un colchón de confort por la eventualidad de que los precios suban. Si en vez de esperar uno o dos o tres meses para tomar una decisión, se tardase una semana, el precio definitivo puede asegurar que sería de mejor a muchísimo mejor. He de decir que en el mercado hay sanísimas excepciones que han entendido este asunto y *se ponen las pilas* para hacer sus análisis y comparativas. Un clásico de ineficiencia sería la negativa al *ayúdame a ayudarte* es decir, en la medida que el consumidor informara a priori al comercializador de cambios de consumo que pudiese ayudar a incurrir en menos desvíos en la programación diaria, tanto el cliente como el comercializador podrían ahorrar dinero en desvíos y además el sistema eléctrico se beneficiaría. Todo un ejemplo de verdadera eficiencia energética.

Finalmente, los clientes se empeñan en renovar los contratos de suministro eléctrico a precio fijo el mismo día que les vence el contrato anterior sin plantearse que no necesariamente ese día es el adecuado para renovar y quizá sería interesante buscar soluciones transitorias de precio variable hasta que el momento de fijar el precio sea el adecuado. En definitiva, hay mucho por hacer y nos toca a todos los participantes en el sector eléctrico buscar fórmulas de eficiencia energética que también pasan por aplicar criterios profesionales a la gestión de compras de electricidad.

○ Director general de Centrica Energía.

