



Energía y Recursos Naturales | 10 de junio, 2016

Aspectos críticos para el éxito de la apertura del mercado de combustibles

Pemex se encuentra en una posición vulnerable derivada de la apertura comercial del mercado de combustibles, sin embargo, mantiene su posición dominante por tratarse de un mercado monopólico.

Una gran cantidad de inversionistas de diversa índole, así como grandes corporaciones petroleras y distribuidores de combustibles, han manifestado su interés de participar en esta nueva apertura comercial que representa retos y, para algunos jugadores del ecosistema, una encrucijada en la que tendrán que evaluar si deciden continuar en el negocio, vender, adquirir, fusionarse o establecer alianzas estratégicas.

Ante este escenario hemos identificado ocho aspectos clave para el éxito de la apertura del mercado de combustibles:

1. Pérdida de la posición del mercado

Frente a la apertura comercial, los nuevos jugadores pueden obtener una participación total del mercado con relativa facilidad. Pemex reconoce que perderá terreno y debe decidir, desde un punto de vista estratégico, qué acciones tomar.

El 54% del volumen de gasolinas vendido en el país es de origen extranjero, mientras que el 46% es producido por Pemex, lo que representa una disyuntiva que la empresa petrolera podría abordar con tres estrategias:

- Privilegiar la producción de las refinerías. Para lograrlo, debería acelerar alianzas estratégicas, desprenderse de activos, reconfigurar las refinerías que lo requieran y mejorar la calidad de los productos que se producen.
- Reducir de importación de combustibles. Las refinerías

no cuentan con las mezclas y los combustibles adecuados y sus costos de producción difícilmente pueden competir con los costos internacionales.

- Una mezcla de ambas estrategias. La medida que consideramos que brindaría más equilibrio a Pemex.

Los competidores tendrían que evaluar qué camino seguir para competir con Pemex infiriendo qué porcentaje de acción perderá la paraestatal.

2. Permisos

La Reforma Energética plantea en su mayoría panoramas claros y concisos, sin embargo, la temática de los permisos, que no es materia de la Reforma, puede obstaculizar la apertura comercial.

Por ejemplo:

- El número de permisos en toda la cadena de suministro desde el importador, almacenaje, distribución, transporte, hasta las gasolineras, varía en cada estado de la República.
- No existe un tiempo promedio pronosticado para la obtención de los permisos. El tema a vencer es la corrupción.
- La nueva Constitución Política para la Ciudad de México y un número de municipios mayor, en comparación con el número de delegaciones existentes hoy, implican la creación de nuevas reglas para los municipios.

3. Calidad y volumen de los combustibles y volumen

Las grandes corporaciones petroleras cuentan con productos de gran volumen y de alta calidad; los distribuidores seleccionan a la par mezclas y volúmenes que den al adquiriente la certidumbre de contar con el producto en el ecosistema.

Es bien sabido que la infraestructura actual para la distribución y un gran número de gasolineras en el país requieren mantenimiento y modernización, ya que su estado actual afecta la calidad de los combustibles. Por ejemplo, debido al mal estado de los tanques de almacenamiento se producen inyecciones de agua por lluvia y, en otros casos, se crean mezclas indebidas por inyección de etanol a las gasolinas para generar mayores ganancias afectando a los automovilistas y transportistas.

Así pues, el reto vigente para distribuidores y productores de gasolina es asegurarse de que el combustible que utilizan sea de la más alta calidad. La mayoría de las grandes corporaciones, no invertirían para generar ganancias a costa de su reputación, por lo que los reguladores ambientales tienen una ardua tarea que requiere acciones inmediatas para el ecosistema.

4. Impuesto Especial sobre Producción y Servicios (IEPS)

Es indispensable que las reglas del cálculo del IEPS sean claras y consistentes en su mecánica, ya que si ésta varía y hace referencia a precios de las gasolinas de más de un mes, el diferencial resultante del IEPS puede reducir o eliminar el margen de los gasolineros y distribuidores.

5. Enfoque de apertura

Desde un ángulo estratégico creemos que los jugadores que estructuran su juego mediante una visión del consumidor hacia el productor serán más exitosos que a aquéllos que enfoquen su estrategia desde la producción o adquisición hacia el consumidor, ya que en el segundo caso, la visión es mayormente cortoplacista y podría dejar fuera consideraciones estratégicas que, sin lugar a dudas, le cobrarán la factura en el mediano y largo plazo.

6. Norma de combustibles

Recientemente se publicó una iniciativa sobre la norma de combustibles en la que se visualiza un endurecimiento de las pautas semejando las más rígidas en el mundo. Si evaluamos lo que representa la norma, y ésta considera que los combustibles no podrían ser producidos por Pemex de una manera inmediata y con la calidad requerida, entonces el mercado se tornaría casi exclusivamente de importación.

Adicionalmente, el precio de los combustibles se encarecería, elevando los costos de producción y distribución de los artículos manufacturados en México y, por ende, su competitividad. Si las normas se llevan a un punto medio generarían beneficios para todas las partes interesadas.

7. Regulación de la Comisión Reguladora de Energía (CRE)

Con relación a la apertura de los ductos en la temporada abierta, es trascendental que la CRE considere no privilegiar el volumen. En Deloitte, hemos evaluado la velocidad con que se gestarán las inversiones y la entrada de los grandes distribuidores y productores.

La determinación es que, al no haberse aún adquirido o construido un gran número de gasolineras -lo que llevaría varios años-, no se cuenta o se contará en el corto plazo con volúmenes de gasolinas altos.

Si la CRE privilegia el volumen, Pemex y los actuales gasolineros serán los mismos jugadores, nulificando la apertura comercial contemplada en la Reforma Energética.

8. Ductos

La infraestructura del país requiere de una inversión significativa, en especial en el Pacífico y el sureste, así como en los gasoductos del sur del territorio mexicano.

Para que la inversión se gestione se requieren acciones del gobierno federal y los gobiernos estatales que eliminen los robos de combustibles y agilicen los derechos de paso que inciden de manera significativa en el desarrollo de la infraestructura. De no establecerse penas significativas, tanto para los adquirientes de los combustibles, como para los que los roban, la inversión no se materializará.

Los municipios y sus regidores deberán contribuir para que los derechos de paso sean más expeditos y la autoridad fiscal flexibilice sus deducciones disminuyendo algunos requisitos que son difíciles de cumplir.

Los ocho aspectos señalados, contemplan factores críticos que, si son atendidos con sigilo y oportunidad, llevarán a buen puerto la apertura del mercado de combustibles.

Mayor información



Arturo García Bello
Socio de Energía y Recursos Naturales
Tel: +52 (55) 5080-6000
argarciabello@deloittemx.com



Visite Deloitte México
www.deloitte.com/mx

Energía y Recursos Naturales
www.deloitte.com/mx/energia

Aguascalientes

Universidad 1001, piso 12-1, Bosques del Prado
20127 Aguascalientes, Ags.
Tel: +52 (449) 910 8600, Fax: +52 (449) 910 8601

Cancún

Avenida Bonampak SM 6, M 1, lote 1, piso 10
77500 Cancún, Q. Roo
Tel: +52 (998) 872 9230, Fax: +52 (998) 892 3677

Chihuahua

Av. Valle Escondido 5500, Fracc. Des. El Saucito E-2, piso 1,
31125 Chihuahua, Chih.
Tel: +52 (614) 180 1100, Fax: +52 (614) 180 1110

Ciudad Juárez

Baudelio Pelayo No. 8450
Parque Industrial Antonio J. Bermúdez
32400 Ciudad Juárez, Chih.
Tel: +52 (656) 688 6500, Fax: +52 (656) 688 6536

Culiacán

Calz. Insurgentes 847 Sur, Local 103, Colonia Centro Sinaloa
80128 Culiacán, Sin.
Tel: +52 (667) 761 4339, Fax: +52 (667) 761 4338

Guadalajara

Avenida Américas 1685, piso 10, Colonia Jardines Providencia
44638 Guadalajara, Jal.
Tel: +52 (33) 3669 0404, Fax: +52 (33) 3669 0469

Hermosillo

Bldv. Francisco E. Kino 309-9, Colonia Country Club
83010 Hermosillo, Son.
Tel: +52 (662) 109 1400, Fax: +52 (662) 109 1414

León

Paseo de los Insurgentes 303, piso 1, Colonia Los Paraísos
37320 León, Gto.
Tel: +52 (477) 214 1400, Fax: +52 (477) 214 1405

Mazatlán

Avenida Camarón Sábalo 133, Fraccionamiento Lomas
de Mazatlán
82110 Mazatlán, Sin.
Tel: +52 (669) 989 2100, Fax: +52 (669) 989 2120

Mérida

Calle 56 B 485 Prol. Montejo Piso 2
Colonia Itzimna 97100 Mérida, Yuc.
Tel: +52 (999) 920 7916, Fax: +52 (999) 927 2895

Mexicali

Calzada Francisco López Montejano 1342, Piso 7 Torre Sur
Fraccionamiento esteban cantú
21320 Mexicali, B.C.
Tel: +52 (686) 905 5200, Fax: +52 (686) 905 5232

México, D.F.

Paseo de la Reforma 489, piso 6, Colonia Cuauhtémoc
06500 México, D.F.
Tel: +52 (55) 5080 6000, Fax: +52 (55) 5080 6001

Monclova

Bldv. Ejército Nacional 505, Colonia Los Pinos
25720 Monclova, Coah.
Tel: +52 (866) 635 0075, Fax: +52 (866) 635 1761

Monterrey

Lázaro Cárdenas 2321 Poniente, PB, Residencial San Agustín
66260 Garza García, N.L.
Tel: +52 (81) 8133 7300, Fax: +52 (81) 8133 7383

Carr. Nacional 85, 5000, local S-6 Colonia La Rioja
64988, monterrey, N.L.
Tel: +52 (631) 320 1673
Fax: +52 (631) 320 1673

Nogales

Apartado Postal 384-2
Sucursal de Correos "A"
84081 Nogales, Son.
Tel: +52 (631) 320 1673, Fax: +52 (631) 320 1673

Puebla

Edificio Deloitte, Vía Atlxycayotl 5506, piso 5, Zona Angelópolis
72190 Puebla, Pue.
Tel: +52 (222) 303 1000, Fax: +52 (222) 303 1001

Querétaro

Avenida Tecnológico 100-901, Colonia San Ángel
76030 Querétaro, Qro.
Tel: +52 (442) 238 2900, Fax: +52 (442) 238 2975, 238 2968

Reynosa

Carr. Monterrey-Reynosa 210-B, PA
Fracc. Portal San Miguel
88730 Reynosa, Tamps.
Tel: +52 (899) 921 2460, Fax: +52 (899) 921 2462

San Luis Potosí

Av. Salvador Nava Martínez 3125, 3-A
Fracc. Colinas del Parque
78294 San Luis Potosí, S.L.P.
Tel: +52 (444) 1025300, Fax: +52 (444) 1025301

Tijuana

Misión de San Javier 10643, Piso 8,
Zona Urbana Rio Tijuana. Tijuana B.C., 22010
Tel: +52 (664) 622 7878, Fax: +52 (664) 681 7813

Torreón

Independencia 1819-B Oriente, Colonia San Isidro
27100 Torreón, Coah.
Tel: +52 (871) 747 4400, Fax: +52 (871) 747 4409

deloitte.com/mx

Deloitte se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sociedad privada de responsabilidad limitada en el Reino Unido, y a su red de firmas miembro, cada una de ellas como una entidad legal única e independiente. Conozca en www.deloitte.com/mx/conozcanos la descripción detallada de la estructura legal de Deloitte Touche Tohmatsu Limited y sus firmas miembro.

Deloitte presta servicios profesionales de auditoría, impuestos, consultoría y asesoría financiera, a clientes públicos y privados de diversas industrias. Con una red global de firmas miembro en más de 150 países, Deloitte brinda capacidades de clase mundial y servicio de alta calidad a sus clientes, aportando la experiencia necesaria para hacer frente a los retos más complejos de los negocios. Cuenta con más de 225,000 profesionales, todos comprometidos a ser el modelo de excelencia. Tal y como se usa en este documento, "Deloitte" significa Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C., la cual tiene el derecho legal exclusivo de involucrarse en, y limita sus negocios a, la prestación de servicios de auditoría, consultoría fiscal, asesoría financiera y otros servicios profesionales en México, bajo el nombre de "Deloitte".

Esta publicación sólo contiene información general y ni Deloitte Touche Tohmatsu Limited, ni sus firmas miembro, ni ninguna de sus respectivas afiliadas (en conjunto la "Red Deloitte"), presta asesoría o servicios por medio de esta publicación. Antes de tomar cualquier decisión o medida que pueda afectar sus finanzas o negocio, debe consultar a un asesor profesional calificado. Ninguna entidad de la Red Deloitte, será responsable de pérdidas que pudiera sufrir cualquier persona o entidad que consulte esta publicación.

© 2016 Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C.