

U EDP UNIVERSITY CHALLENGE 2013

Briefing – EDP UNIVERSITY CHALLENGE 2013



1 ÍNDICE

1	Índice	1
2	Introdução	2
3	Contextualização	3
3.1	Processos de liberalização energética noutros mercados.....	3
3.2	Energia Elétrica	4
3.3	Gás Natural	9
4	Grupo EDP.....	14
4.1	Fundação e Cultura do Grupo EDP	14
4.2	A presença da EDP na cadeia de valor do mercado de energia elétrica	15
4.3	A perspetiva da EDP sobre o mercado liberalizado.....	18
5	Desafio EDP University Challenge 2013	20
5.1	Estratégia de marketing / comunicação para a EDP no contexto do mercado energético liberalizado	20
5.2	Estratégia para lançamento de novos produtos e serviços da EDP relacionados com a estratégia global da empresa e mercado energético liberalizado.....	21
5.3	Plano de marketing / comunicação relativo ao desenvolvimento de parcerias com entidades a operar em diferentes setores de atividade.....	21
5.4	Estratégia de marketing / comunicação para a fidelização de clientes	22
5.5	Notas adicionais para o desenvolvimento dos projetos.....	23
6	Mais informações sobre a EDP e sobre o mercado liberalizado	24

2 INTRODUÇÃO

O *EDP University Challenge 2013* é uma iniciativa que pretende estimular a investigação académica no setor energético, contribuindo para uma aproximação entre a EDP e os estudantes universitários.

Nesta sétima edição, o desafio colocado aos estudantes do ensino superior português passa pelo desenvolvimento de projetos sobre o mote:

- A EDP no contexto do mercado liberalizado de energia.

A temática da liberalização do mercado energético é extremamente relevante e atual, perfilando-se como um novo desafio para as empresas do setor. De facto, o movimento de liberalização do setor energético não é um fenómeno exclusivo a Portugal, mas um processo evolutivo que tem vindo a ocorrer também noutros países da União Europeia.

O novo panorama no setor energético não se circunscreve apenas à relação com o cliente. As mudanças são mais profundas, abrangendo toda cadeia de valor desde a fase de produção da energia até à comercialização junto do cliente final (independentemente de se tratar de um cliente doméstico ou de se tratar de grandes consumidores, consumidores industriais e pequenos negócios).

Para as empresas comercializadoras de energia (energia elétrica e gás natural), a liberalização do setor implica uma nova abordagem perante os consumidores e concorrentes, sendo necessária uma compreensão extensiva e abrangente dos efeitos no mercado.

Tendo por base este mote, os grupos a concurso deverão incidir os respetivos trabalhos **sobre somente uma** das seguintes opções:

- Estratégia de marketing / comunicação para a EDP no contexto do mercado energético liberalizado;
- Estratégia para lançamento de novos produtos e serviços da EDP relacionados com a estratégia global da empresa e mercado energético liberalizado;
- Plano de marketing / comunicação relativo ao desenvolvimento de parcerias com entidades a operar em diferentes setores de atividade;
- Estratégia de marketing / comunicação para a fidelização de clientes.

A última secção deste briefing detalha, para cada um dos subtemas, as orientações relevantes para o desenvolvimento dos trabalhos.

3 CONTEXTUALIZAÇÃO

No mercado regulado, a tarifa a pagar pelos dos consumidores finais é estipulada anualmente pela Entidade Reguladora dos Serviços Energéticos (ERSE), sendo posteriormente praticada pela EDP (no caso da energia elétrica), através da unidade EDP Serviço Universal.

A EDP Serviço Universal é o comercializador de último recurso de energia elétrica para a maioria do espaço geográfico de Portugal Continental. Apenas não são atendidos pela EDP Serviço Universal breves trechos geográficos, em que a comercialização é realizada por auto-produtores ou cooperativas locais.

No que respeita ao gás natural, os comercializadores de último recurso (entidades a operar no mercado regulado) compreendem a EDP Serviço Universal, as diversas unidades da Galp Energia, a Sonorgás e a Tagusgás. Tal como no caso da eletricidade, a tarifa é estipulada pela ERSE.

No mercado liberalizado, as várias empresas comercializadoras podem concorrer livremente em termos de preços e de condições comerciais oferecidas, de acordo com as regras da concorrência, a lei geral e os regulamentos aplicáveis. O processo de liberalização do mercado energético refere-se somente à atividade de comercialização, pois o transporte e a distribuição de energia elétrica e de gás natural continuam a ser atividades exercidas em regime de serviço público e em exclusivo, devido à sua natureza de monopólios naturais. Tanto no transporte como na distribuição, garante-se o acesso de terceiros às redes em condições de transparência e de não discriminação, através da devida regulação.

Apesar de ser um tema em destaque neste momento, a liberalização da energia em Portugal não é totalmente recente. O processo iniciou-se em 1995, aquando da liberalização de comercialização de energia elétrica aos grandes consumidores (>9GWh ano). Desde esse ano, tanto o mercado de energia elétrica como o mercado de gás natural têm vindo a assistir a uma abertura faseada do mercado.

3.1 Processos de liberalização energética noutros mercados

Tal como referido anteriormente, a liberalização do mercado energético não é um processo novo, quer em Portugal quer nos restantes membros da União Europeia. Apesar de existirem semelhanças face a outros processos de liberalização dos mercados energéticos, os resultados diferem entre países.

As consequências da liberalização do mercado de energia em Portugal são ainda difíceis de prever, principalmente junto dos consumidores domésticos, os quais correspondem à parcela mais significativa de consumidores (em número total de

consumidores) que ainda se encontram vinculados ao mercado regulado. Como tal, é aconselhável o estudo dos efeitos da liberalização dos mercados energéticos nos países que se encontram numa fase mais avançada do processo, podendo estes funcionar como *benchmarking* para os possíveis impactos desta nova conjuntura na economia e na sociedade Portuguesa.

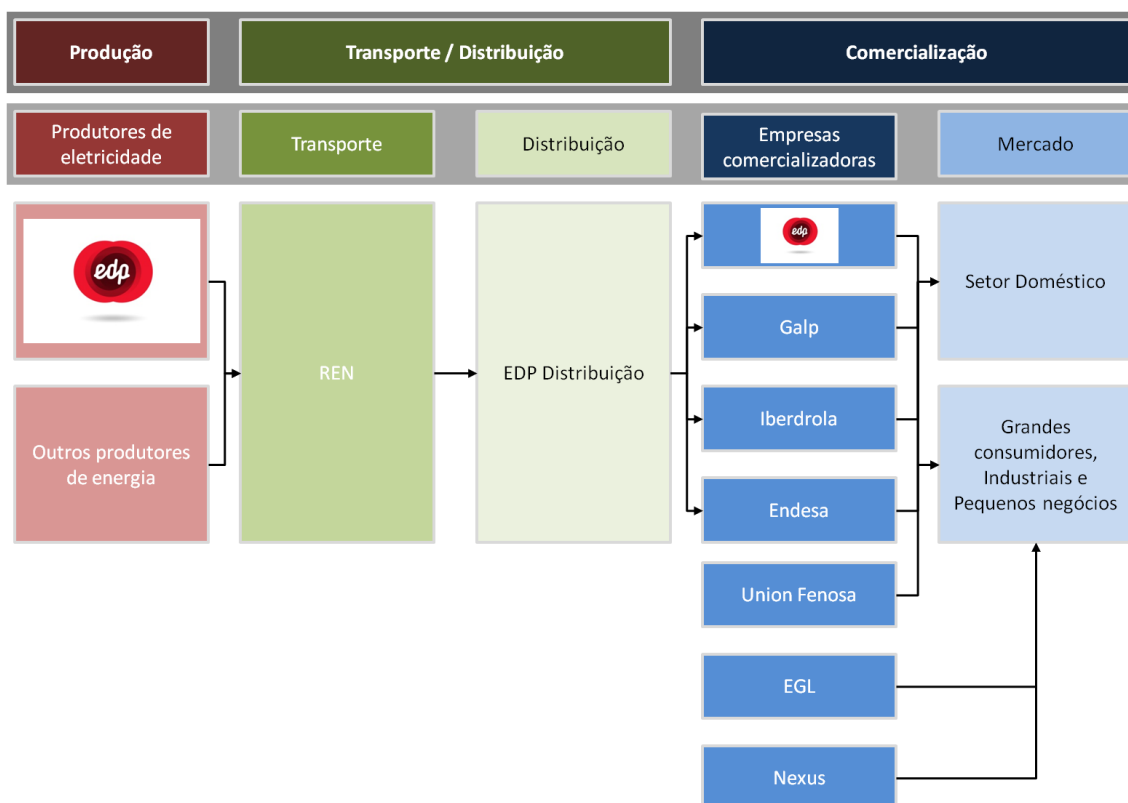
3.2 Energia Elétrica

3.2.1 Cadeia de valor

Independentemente de se tratar do regime de mercado liberalizado ou de mercado regulado, a cadeia de valor do mercado de eletricidade pode ser decomposta em 3 etapas principais:

- Produção;
- Transporte / Distribuição;
- Comercialização.

Figura 1 - Cadeia de valor da energia eléctrica no regime de mercado liberalizado



Produção

No âmbito do mercado regulado, os custos referentes à produção de energia elétrica encontram-se igualmente regulados, através de uma tarifa de energia. A produção de energia elétrica pode ocorrer num de dois regimes:

- Produção de regime especial (PRE): inclui a produção de energia elétrica a partir de fontes renováveis e resíduos, assim como a produção em processos de cogeração de energias elétrica e térmica e microprodução;
- Produção de regime ordinário: inclui a produção de energia elétrica através de outras fontes, incluindo das grandes centrais hidroelétricas.

O preço da energia elétrica produzida inclui os custos associados à produção de energia elétrica diretamente refletidos nos mercados grossistas, no caso da produção convencional, ou parcialmente incorporados nos Custos de Interesse Económico geral, no caso da PRE. Os produtores de PRE beneficiam da obrigatoriedade de aquisição de energia elétrica pelos comercializadores de último recurso, a um preço garantido administrativamente.

Já no mercado liberalizado o preço da energia produzida não se encontra regulado, sendo o custo da energia consumida o resultado do funcionamento dos mercados de eletricidade a montante.

A energia produzida é entregue à rede de transporte, que a canaliza para as redes de distribuição e posteriormente para os consumidores. Uma parte da energia produzida, nomeadamente a proveniente de energias renováveis, é injetada diretamente nas redes de distribuição de média e alta tensão em função da tecnologia de produção associada.

Transporte

Em Portugal a atividade de transporte de energia elétrica cabe exclusivamente, por meio de uma concessão e em regime de serviço público, à REN – Rede Elétrica Nacional.

A base desta atividade passa pelo desenvolvimento, exploração e manutenção da Rede Nacional de Transporte de Eletricidade (RNT), das suas interligações com outras redes e a gestão técnica global do sistema. Esta atividade de transporte de energia assegura a coordenação das instalações de produção e de distribuição, tendo em vista a continuidade, a segurança do abastecimento e o funcionamento integrado e eficiente do sistema.

Distribuição

As redes de distribuição possibilitam o escoamento da energia elétrica que aflui dos centros electroprodutores e das interligações às subestações da RNT para as instalações consumidoras.

Como consequência da regulação que se verifica nesta fase da cadeia de valor, atualmente a EDP Distribuição é detentora da concessão (por um período de 35 anos, que teve início em 2009) de cerca de 99% da rede de distribuição de energia elétrica em Portugal continental. Os restantes 1% são detidos pelas redes de auto-produtores e de pequenas cooperativas.

A atividade de distribuição é regulada pela ERSE em períodos de 3 anos. A remuneração da EDP Distribuição pode ser dividida em 3 parcelas:

- Recuperação de custos não controláveis: custos não passíveis de ser alterados por intervenção da EDP Distribuição;
- Recuperação de custos controláveis: custos em relação aos quais o regulador considera existir a possibilidade de otimização por parte da EDP Distribuição e que podem ou não ser aceites na totalidade pelo regulador;
- Amortização e remuneração do ativo regulatório: compensação pelo investimento realizado em ativos regulatórios.

O valor resultante da soma destas parcelas representa a totalidade de Proveitos, que é posteriormente convertido numa tarifa de uso de redes de distribuição.

No contexto do mercado liberalizado, estando-se perante uma atividade regulada, a EDP Distribuição pratica uma tarifa de uso das redes igual para todas as empresas comercializadoras de energia elétrica, não resultando nesta etapa qualquer vantagem para qualquer um dos comercializadores.

Comercialização

A fase de comercialização constitui-se como a última atividade da cadeia de fornecimento de energia elétrica.

Atualmente a comercialização para o mercado doméstico ainda se encontra a decorrer em mercado regulado e em mercado liberalizado.

No mercado liberalizado, os comercializadores podem comprar e vender livremente energia elétrica. A aquisição de energia elétrica por parte das empresas comercializadoras realiza-se através dos mercados de eletricidade ou de acordos bilaterais entre entidades presentes nos mercados de eletricidade.

3.2.2 Comercialização de eletricidade no âmbito do mercado liberalizado

A liberalização do mercado energético tem seguido uma abertura faseada consoante a tipologia dos consumidores.

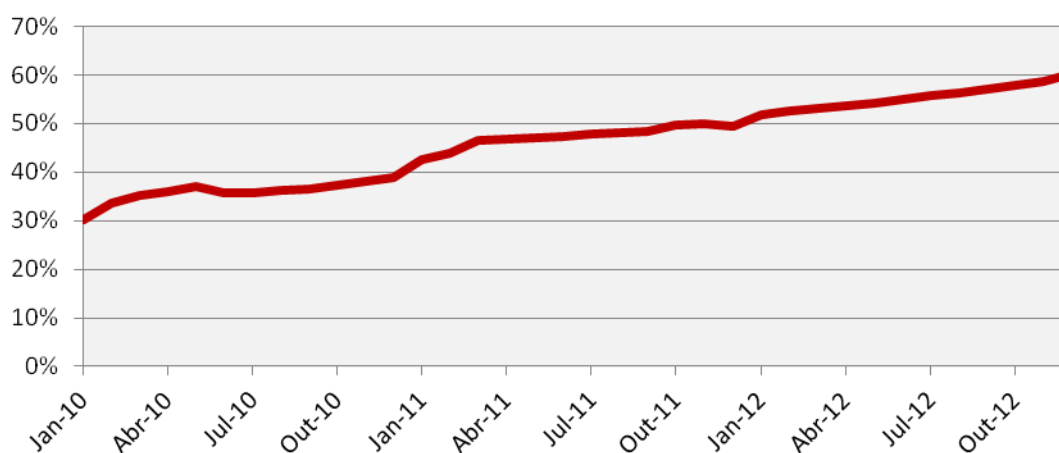
Todos os consumidores de energia elétrica têm a possibilidade de aceder ao mercado liberalizado desde 2006. A 31 de Dezembro de 2012 terminaram as tarifas reguladas e entraram em vigor as tarifas transitórias. Aos clientes que optem por permanecer no mercado regulado será aplicada uma tarifa transitória. As tarifas transitórias são definidas pela ERSE, com preços agravados, de forma a estimular a transição gradual dos consumidores para o mercado livre. As tarifas transitórias estarão em vigor durante um período máximo de 3 anos para os consumidores que ainda não tenham escolhido o seu comercializador de energia em mercado livre.

Tabela 1 - Fases de abertura do mercado de energia elétrica por tipo de consumidor. Fonte: ERSE.

Ano	Abertura de mercado	Período de transição
1995	Consumidores > 100GWh/ ano	
1996		
1997		
1998		
1999	Consumidores > 9GWh/ ano	
2000		
2001		
2002	Consumidores em MT, AT e MAT	
2003		
2004	Consumidores em MT, AT, MAT e BTE	
2005		
2006	Todos os consumidores	
2007		
2008		
2009		
2010		
2011		
2012	Extinção de todas as tarifas reguladas	Período transitório para contratos de potência igual ou superior a 10,35Kva
2013		
2014		Período transitório para contratos de potência inferior a 10,35Kva
2015		

A adesão ao mercado liberalizado de energia tem sido crescente desde a abertura à totalidade das tipologias de consumidores, em 2006. Atualmente, o consumo total de energia no mercado liberalizado já ultrapassa o peso do consumo total em mercado regulado.

Figura 2 - Peso do consumo do mercado liberalizado de energia. Fonte: ERSE, Resumo informativo do mercado liberalizado.



Apesar de a abertura total do mercado ter tido lugar em 2006, a maioria dos clientes domésticos ainda se encontram integrados no mercado regulado. É notória a diferença no processo de adesão ao mercado liberalizado entre os consumidores do setor doméstico e os restantes clientes de energia elétrica.

Figura 3 - Número de clientes nos mercados liberalizado e regulado, por tipo de cliente. Fonte: ERSE, Resumo informativo do mercado liberalizado.

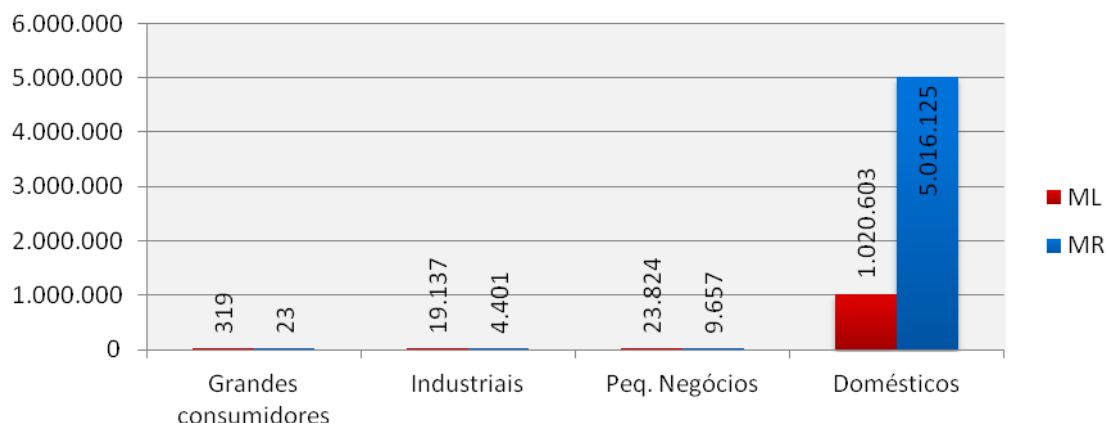
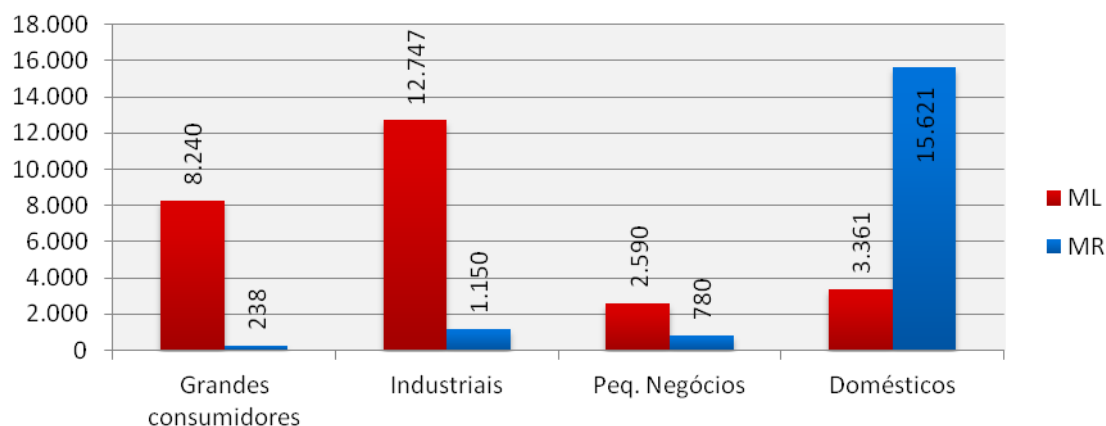
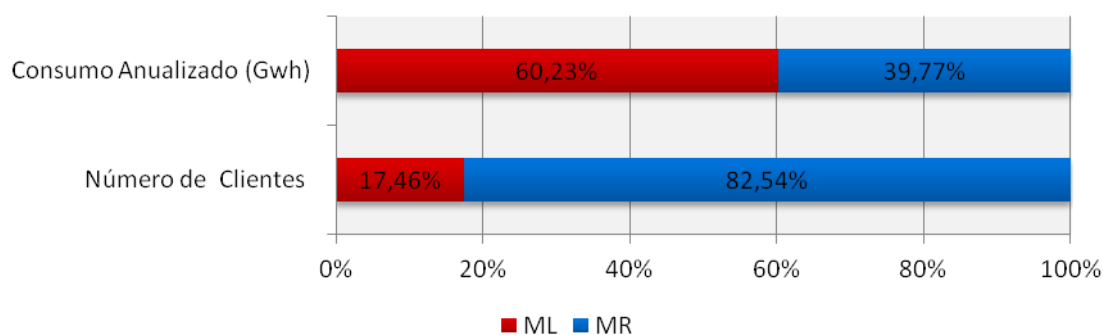


Figura 4 - Consumo anualizado (GWh) nos mercados liberalizado e regulado, por tipo de cliente. Fonte: ERSE, Resumo informativo do mercado liberalizado.



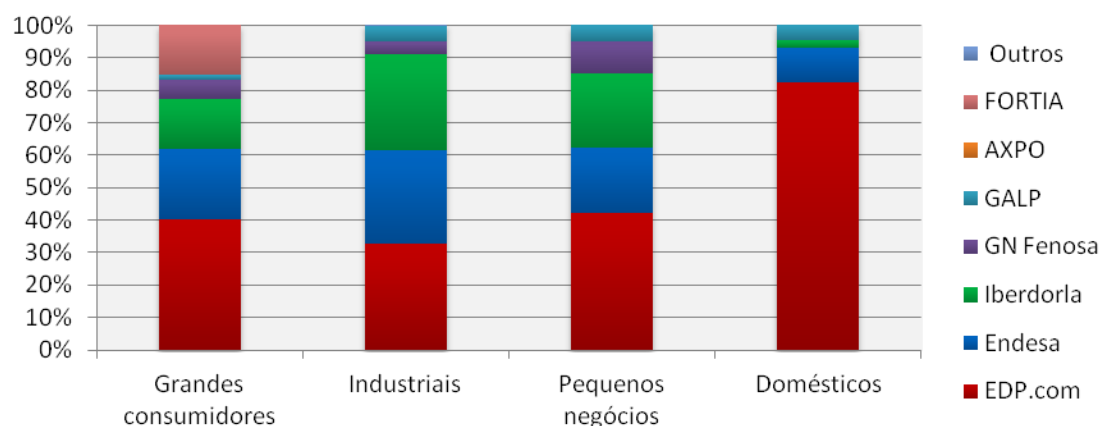
Em termos globais, o mercado liberalizado tem um peso mais significativo no consumo anualizado, porém a maioria dos clientes de energia elétrica encontram-se vinculados ao mercado regulado. Tal resulta do facto de a grande maioria dos consumidores domésticos ainda se encontrarem ligados ao mercado regulado.

Figura 5 - Peso do número de clientes e consumo anualizado (GWh) nos mercados liberalizado e regulado. Fonte: ERSE, Resumo informativo do mercado liberalizado.



A EDP Comercial detém a maior quota no mercado liberalizado de eletricidade, sendo ainda notória a diferença existente na distribuição das quotas de mercado entre os consumidores domésticos e as demais tipologias de consumidores.

Figura 6 - Quota de mercado medida em termos do Consumo Anualizado, por tipo de cliente. Fonte: ERSE, Resumo informativo do mercado liberalizado. (Nota: as quotas de mercado de comercialização de energia elétrica apresentadas referem-se apenas ao mercado liberalizado)



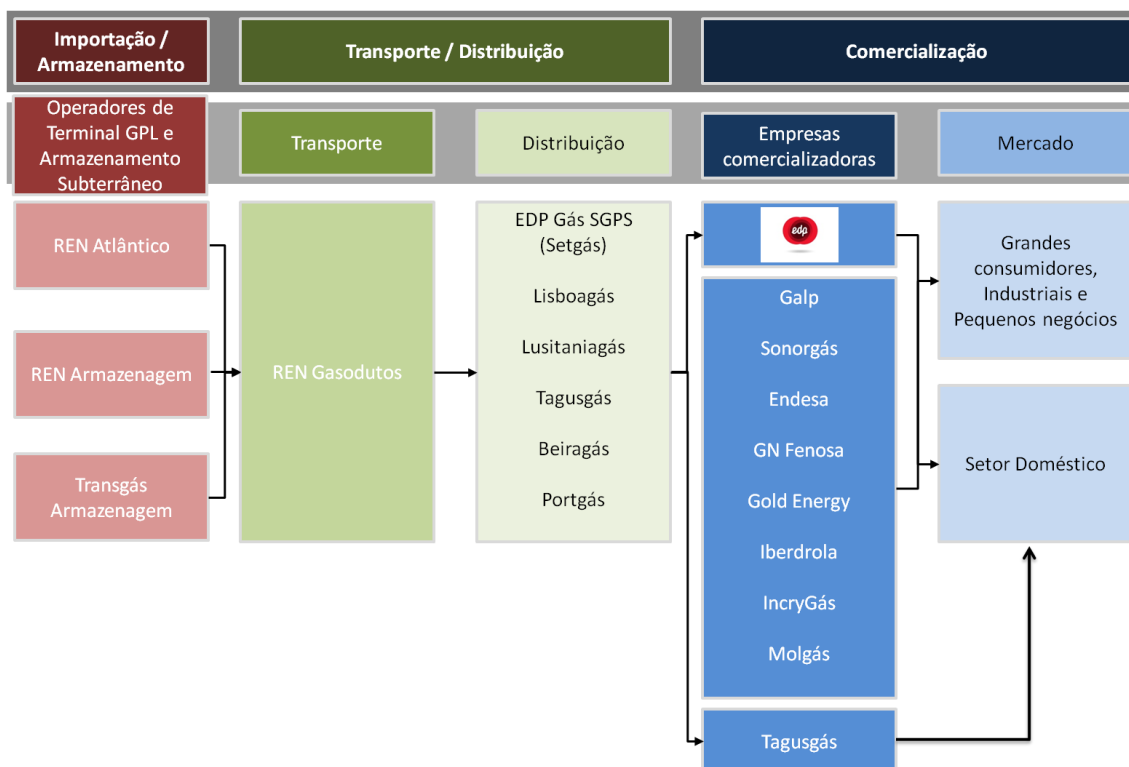
3.3 Gás Natural

3.3.1 Cadeia de valor

Tal como sucede no mercado da energia elétrica, a cadeia de valor do mercado do gás natural pode ser decomposta em 3 etapas principais:

- Importação / Armazenamento;
- Transporte / Distribuição;
- Comercialização.

Figura 7 - Cadeia de valor do gás natural no regime de mercado liberalizado



Importação / Armazenamento

A atividade de importação de gás natural baseia-se na celebração de contratos com os produtores e exploradores de gás natural. Estes contratos estabelecem uma obrigação de fornecimento e uma obrigação de compra das quantidades estabelecidas, quer sejam consumidas ou não.

A receção do gás natural é realizada através da interligação com Espanha, via gasoduto e do Terminal de Regaseificação do porto de Sines (receção por via marítima em navios metaneiros).

Transporte

O transporte de gás natural consiste na veiculação de gás natural numa rede interligada de alta pressão, para efeitos de receção e entrega a distribuidores e a instalações fisicamente ligadas à rede de transporte.

A entidade concessionada para o transporte de gás natural é a REN Gasodutos, à semelhança do que sucede no mercado de eletricidade (REN). Assim, é da sua competência manter e desenvolver a rede de gasodutos de alta pressão e as suas interligações com outras redes, bem como assegurar a capacidade da rede a longo prazo.

Distribuição

Esta etapa da cadeia de valor integra a exploração, manutenção e o desenvolvimento de redes regionais / locais de gasodutos para fornecimento a clientes numa área específica, assim como as suas interligações com outras redes.

Tal como na distribuição de energia elétrica, esta é uma atividade regulada, da qual não resulta qualquer vantagem para as entidades comercializadoras.

Comercialização

A fase de comercialização apresenta-se como a última atividade da cadeia de fornecimento de gás natural.

Atualmente, e à semelhança do que sucede no caso da eletricidade, a comercialização de gás natural no mercado nacional ainda ocorre em mercado regulado e em mercado liberalizado.

As empresas comercializadoras de gás natural em regime de mercado livre, têm acesso ao armazenamento, transporte e distribuição através de tarifas reguladas. A aquisição de gás natural realiza-se por intermédio de acordos bilaterais com os produtores de gás natural ou através da celebração de contratos com o fornecedor de mercado.

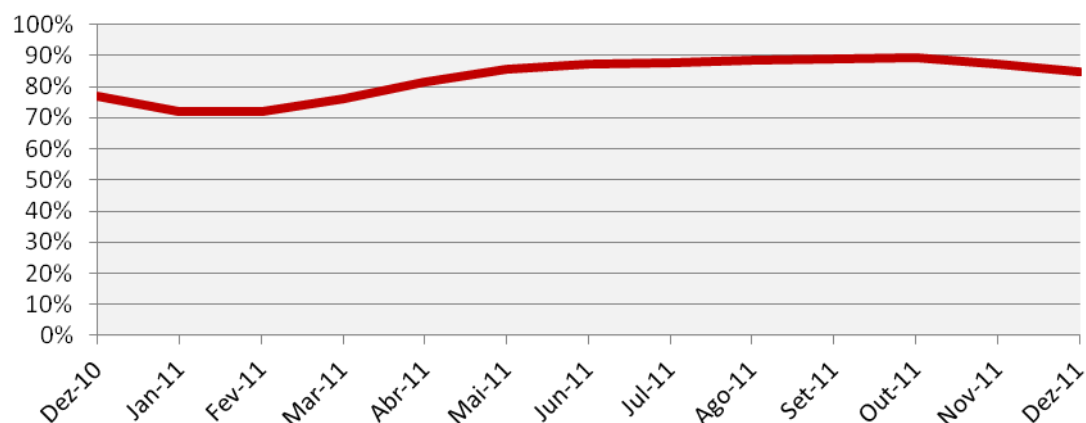
3.3.2 Comercialização de gás natural no âmbito do mercado liberalizado

Todos os consumidores finais de gás natural podem escolher a entidade comercializadora desde Janeiro de 2010. Atualmente encontram-se em vigor os períodos de transição para extinção das tarifas reguladas.

Tabela 2 - Fases de abertura do mercado de gás natural por tipo de consumidor. Fonte: ERSE.

Ano	Abertura de mercado	Período de transição
1995		
1996		
1997		
1998		
1999		
2000		
2001		
2002		
2003		
2004		
2005		
2006		
2007	Produtores de eletricidade em regime ordinário	
2008	Clientes consumo anual superior a 1.000.000m ³	
2009	Clientes consumo anual superior a 10.000m ³	
2010	Para todos os clientes	
2011		
2012		Contratos de clientes com consumos superiores a 500m ³ e inferiores a 10.000m ³
2013		
2014		Contratos de clientes com consumos inferiores ou iguais a 500m ³
2015		

Figura 8 - Peso relativo do mercado liberalizado de Gás Natural. Fonte: ERSE, Resumo informativo do mercado liberalizado



Tal como no consumo de energia elétrica, o consumo de gás no mercado livre ultrapassa o peso do consumo em mercado regulado. Tal situação deve-se essencialmente aos grandes consumidores e aos consumidores industriais.

Figura 9 - Peso relativo do mercado liberalizado de Gás, por percentagem do número consumidores. Fonte: ERSE, Resumo informativo do mercado liberalizado

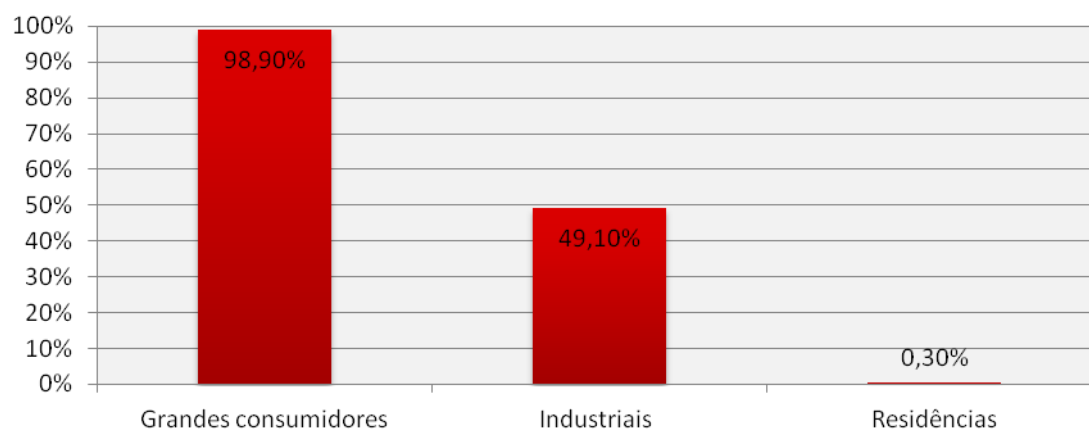


Figura 10 - Peso relativo do mercado liberalizado de Gás, por percentagem de consumo. Fonte: ERSE, Resumo informativo do mercado liberalizado

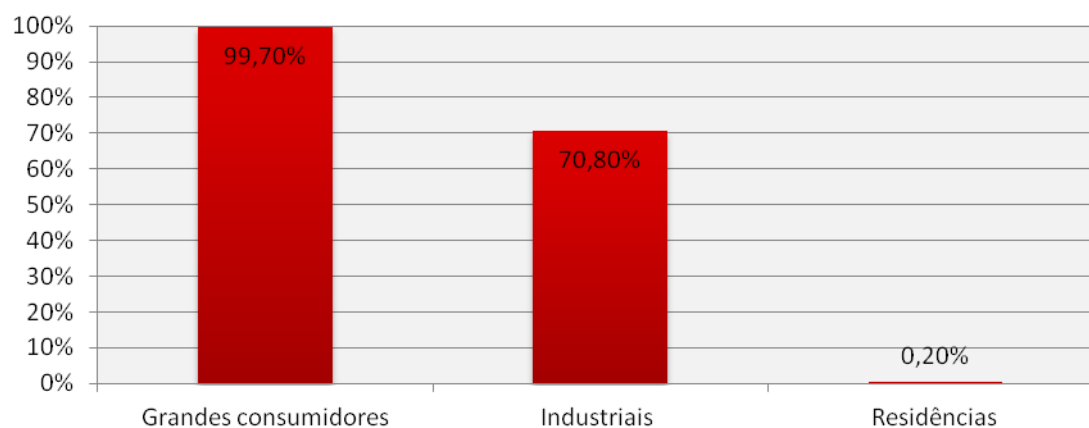
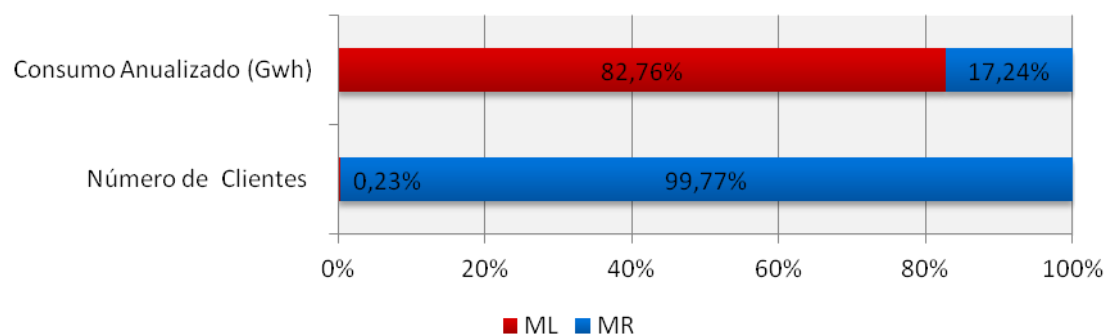


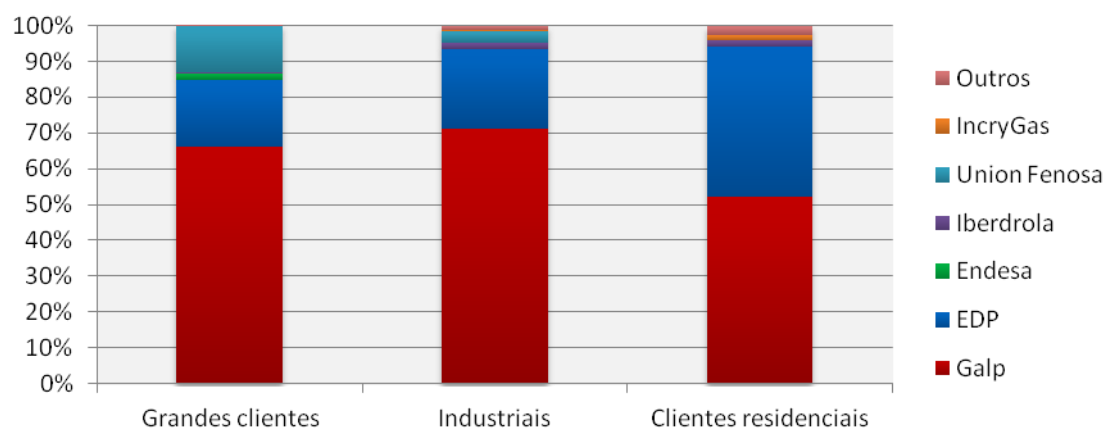
Figura 11 - Peso do número de clientes e consumo anualizado (GWh) dos mercados liberalizado e regulado (Dez. 2011) Fonte: ERSE, Resumo informativo do mercado liberalizado



É de referir que, apesar do mercado liberalizado ter um peso significativo em termos de consumo anualizado GWh, a maioria dos clientes ainda se encontram vinculados ao mercado regulado em resultado da incipiente adesão dos clientes domésticos.

A EDP Comercial detém a segunda maior quota de mercado no mercado livre de gás natural.

Figura 12 – Quota de mercado medida em termos do Consumo Anualizado, por tipo de cliente. Fonte: ERSE, Resumo informativo do mercado liberalizado.



4 GRUPO EDP

4.1 Fundação e Cultura do Grupo EDP

A EDP – Energias de Portugal, S.A. foi criada em 1976, após a fusão de 13 empresas que haviam sido nacionalizadas no ano anterior. Hoje, a EDP ocupa o 280º lugar no ranking das marcas mais valiosas do mundo e a sua expansão deu-se a um nível global marcando presença em vários pontos do mundo.

A EDP pauta-se por uma visão de ética nos negócios e sustentabilidade do meio ambiente, levando a uma forte aposta na vertente de energias renováveis, também conhecidas como energias verdes. O seu objetivo é ser “uma empresa global de energia, líder em criação de valor, inovação e sustentabilidade”.

Os compromissos assumidos pela empresa – divididos em quatro categorias – refletem a sua atitude face ao mercado, aos seus colaboradores e principalmente aos seus clientes.

Pessoas

- Aliar uma conduta ética e de rigor profissional, ao entusiasmo e iniciativa, valorizando o trabalho em equipa;
- Promover o desenvolvimento das competências e o mérito;
- Acreditar que o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional é fundamental para o sucesso.

Clientes

- Colocar-se no lugar dos Clientes sempre que é necessário tomar uma decisão;
- Ouvir os seus Clientes e responder de forma simples e transparente;
- Surpreender os seus Clientes, antecipando as suas necessidades.

Sustentabilidade

- Assumir as responsabilidades sociais e ambientais que resultam da sua atuação, contribuindo para o desenvolvimento das regiões onde está presente;
- Reduzir, de forma sustentável, as emissões específicas de gases com efeito de estufa da energia que produz;
- Promover ativamente a eficiência energética.

Resultados

- Cumprir com os compromissos assumidos perante os acionistas;
- Liderar através da capacidade de antecipação e execução;
- Exigir a excelência em tudo o que é feito pela EDP.

4.1.1 A marca e valores do grupo EDP

Na essência, a EDP pretende apresentar-se como uma empresa humana, sustentável e inovadora. Estas são características intemporais e universais, independentemente das inovações de produto ou das mudanças competitivas. Como empresa dinâmica na vanguarda da área energética, a EDP tem agora uma marca que representa essa agilidade. Foi criado um sistema moderno, flexível e adaptável que dá à marca o ritmo das transformações que ocorrem dentro do próprio Grupo.

O funcionamento da EDP assenta na (valores):

Confiança... dos acionistas, clientes, fornecedores e demais *stakeholders*;

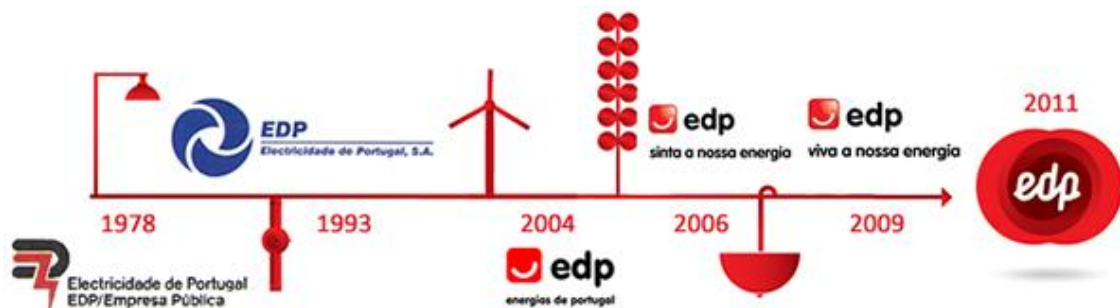
Excelência... na forma como executa;

Iniciativa... manifestada através dos comportamentos e atitudes das suas pessoas;

Inovação... com o intuito de criar valor nas diversas áreas em que atua;

Sustentabilidade... visando a melhoria da qualidade de vida das gerações atuais e futuras.

Figura 13 – Evolução da marca EDP



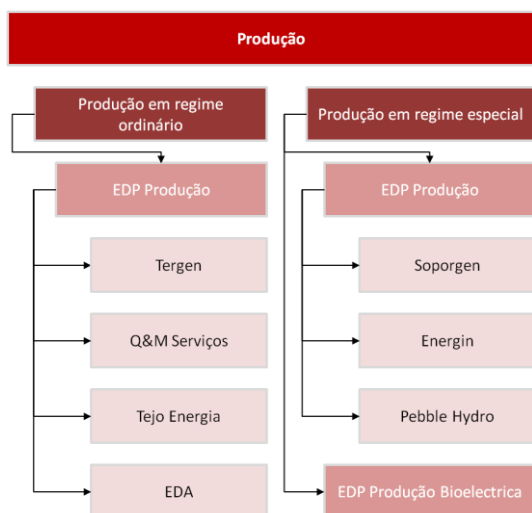
4.2 A presença da EDP na cadeia de valor do mercado de energia elétrica

A EDP marca presença em todas as fases da cadeia de valor do mercado de energia elétrica, com exceção do transporte de energia que, como foi referido anteriormente, é da exclusiva competência da REN.

Produção

No desenvolvimento da atividade de produção de energia elétrica a EDP é representada pela EDP Produção, suas subsidiárias e pela EDP Produção Bioelétrica, concentrando os seus esforços na produção de energia termoelétrica, energia eólica e energia proveniente de centrais hidroelétricas.

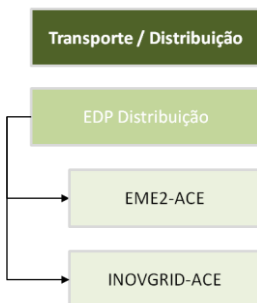
Figura 14 - Unidades ligadas ao grupo EDP presentes na fase de produção de energia elétrica



Distribuição

Na fase de distribuição de energia, a EDP atua sob a designação de EDP Distribuição. Em consequência da regulação deste setor, e tal como mencionado anteriormente, a EDP é detentora de 99% da rede de distribuição de energia elétrica em Portugal Continental. A atividade da EDP Distribuição é regulada pela ERSE, que define as tarifas, parâmetros e preços para a energia elétrica e outros serviços em Portugal e controla o cumprimento dos níveis de qualidade de serviço exigidos.

Figura 15 - Unidades ligadas ao grupo EDP presentes na fase de distribuição de energia elétrica

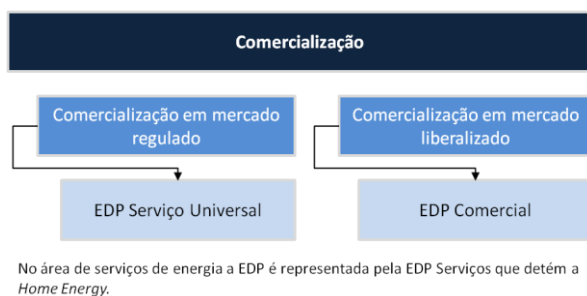


Comercialização

Na fase de comercialização a EDP detém duas empresas, a EDP Serviço Universal e a EDP Comercial. A existência de duas empresas distintas prende-se com o facto de a EDP atuar simultaneamente no mercado regulado e no mercado liberalizado.

A EDP fornece eletricidade aos consumidores que ainda se encontram no mercado regulado através da EDP Serviço Universal, enquanto a EDP Comercial foi criada com o intuito de servir os consumidores que optaram por aderir ao mercado liberalizado.

Figura 16 - Unidades ligadas ao grupo EDP presentes na fase de comercialização de energia elétrica



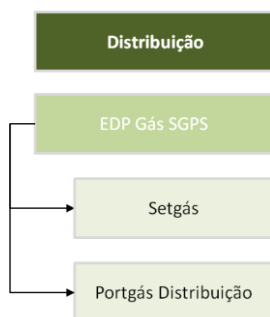
Apesar de as duas empresas pertencerem ao Grupo EDP, a carteira de clientes de cada empresa é totalmente independente e a passagem de clientes da EDP Serviço Universal para a EDP Comercial não pode ser efetuada de forma direta pela empresa, sendo necessário a elaboração de novos contratos e o consentimento da parte dos clientes. Adicionalmente, a EDP Serviço Universal não pode efetuar publicidade e campanhas de marketing a aliciar os seus clientes para integrarem a EDP Comercial, nem esta última pode recorrer à base de dados de clientes da EDP Serviço Universal para fins logísticos e de promoção.

4.2.1 A presença da EDP na cadeia de valor do mercado de gás natural

Distribuição

A EDP possui participações nas concessões de distribuição de gás natural Setgás e Portgás Distribuição.

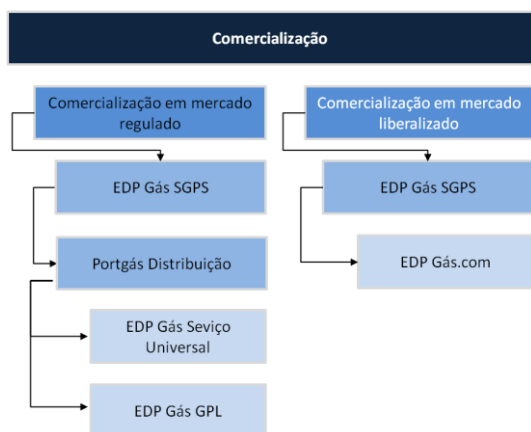
Figura 17 - Unidades ligadas ao grupo EDP presentes na fase de distribuição de gás natural



Comercialização

Tal como no caso da energia elétrica, a EDP está presente nos mercados regulado (através da EDP Gás Serviço Universal e da EDP Gás GPL) e no mercado liberalizado através da EDP Gás Comercial.

Figura 18 - Unidades ligadas ao grupo EDP presentes na fase de comercialização de gás natural



4.3 A perspetiva da EDP sobre o mercado liberalizado

No contexto do mercado liberalizado, a atividade de comercialização de energia ao consumidor final é um negócio que se caracteriza por uma significativa competitividade no preço, assim como pela dificuldade na diferenciação do serviço prestado aos olhos do consumidor. Trata-se, de uma atividade em que as margens tendem a ser curtas, aspeto que coloca um maior relevo no fator volume. Como tal, é lógica a adoção de uma estratégia de maximização de rentabilidade, assente na dinamização da quota de mercado, tendo sempre em consideração que o crescimento no mercado energético não deve ser feito em detrimento do objetivo de rentabilidade.

Para a EDP Comercial, o mercado liberalizado constitui um constante desafio, no qual a empresa tem vindo a progredir progressivamente de acordo com as diversas etapas de evolução da liberalização. O mercado liberalizado de energia encontra-se em fases de maturidade diferentes, consoante a tipologia de cliente. Do ponto de vista do desenvolvimento do negócio comercial é de salientar que os objetivos comerciais / marketing face a cada tipologia de cliente são distintos. No caso dos grandes consumidores, o objetivo de assegurar um volume de fornecimento de energia elevado sobrepõe-se ao objetivo de assegurar um número elevado de clientes (no total de clientes desta tipologia). No que respeita aos clientes domésticos, as prioridades invertem-se, sendo o objetivo primário alcançar e manter uma quota de mercado elevada.

Por o processo de liberalização para clientes domésticos ser mais recente e por a grande maioria dos clientes domésticos (seja no mercado de eletricidade, seja no mercado de gás natural) ainda se encontrarem ligados ao mercado regulado, esta tipologia de clientes tem sido alvo de uma maior atenção e foco de marketing e comunicação da EDP.

Para os clientes domésticos, independentemente do comercializador de mercado livre que venham a selecionar, a passagem para o mercado liberalizado implica sempre o

estabelecimento de um novo contrato de fornecimento de energia. Tal significa que não é possível transferir qualquer contrato da EDP Serviço Universal e da EDP Gás Serviço Universal para a EDP Comercial e EDP Gás Comercial, estando a EDP Serviço Universal e EDP Gás Serviço Universal naturalmente vedadas do desenvolvimento de qualquer ação de *pushing* de clientes para a EDP Comercial e EDP Gás Comercial. Assim, durante o período de transição, um dos desafios da EDP passa pela retenção e fidelização da atual base de clientes do grupo.

Atualmente, a EDP recebe inúmeros contatos de clientes atuais (essencialmente clientes do setor doméstico), os quais solicitam diversos esclarecimentos relativamente ao processo de transição para o mercado liberalizado. Note-se que para os clientes do setor doméstico, a necessidade de assinar um novo contrato de fornecimento de energia poderá ser de difícil compreensão, pelo que a prestação de uma mensagem de comunicação clara e esclarecida sobre esta temática é extremamente importante.

Adicionalmente, o funcionamento do mercado liberalizado implica uma liberdade elevada para trocar de empresa comercializadora, à qual acresce a inexistência de custos de transição de comercializador. Tendo em consideração os custos inerentes ao processo de angariação de novos clientes, a componente de fidelização revela-se extremamente importante para se conseguir amortizar os custos de prospeção de novos clientes durante o período de permanência do cliente com a empresa.

5 DESAFIO EDP UNIVERSITY CHALLENGE 2013

A 7.ª edição do *EDP University Challenge* convida os participantes a desenvolverem projetos que incidam sobre uma realidade concreta e atual.

Os trabalhos deverão incidir sobre somente uma das seguintes opções:

- Estratégia de marketing / comunicação para a EDP no contexto do mercado energético liberalizado;
- Estratégia para lançamento de novos produtos e serviços da EDP relacionados com a estratégia global da empresa e mercado energético liberalizado;
- Plano de marketing / comunicação relativo ao desenvolvimento de parcerias com entidades a operar em diferentes setores de atividade;
- Estratégia de marketing / comunicação para a fidelização de clientes.

Independentemente do tema selecionado por cada grupo, o objetivo passará pelo desenvolvimento de soluções que tragam valor à EDP, que criem proximidade, transparência e inovação quer na relação com os seus clientes, quer através da oferta global de produtos e serviços.

5.1 Estratégia de marketing / comunicação para a EDP no contexto do mercado energético liberalizado

A nova realidade do setor implica uma nova aproximação ao mercado, nomeadamente no que respeita à estratégia global de marketing e comunicação da EDP. A abordagem ao mercado liberalizado é tanto mais relevante, numa fase em que surgem novos concorrentes no mercado e em que um número significativo de clientes ainda terá de efetuar a transição do mercado regulado para o mercado liberalizado.

Através deste subtema convidamos os grupos participantes a tomarem uma posição de estratégias para a área de comercialização de energia da EDP e a responder à questão: Qual deverá ser o caminho que a EDP deve apostar, dada a realidade do mercado liberalizado?

Note-se que o que está em causa não é um único produto ou serviço disponibilizado pela EDP, mas sim a estratégia da empresa para a globalidade da oferta, assim como a respetiva implementação.

5.1.1 O que se propõe

O projeto a desenvolver deverá incidir sobre uma perspetiva global da EDP para o mercado liberalizado de energia. Tal significa uma abordagem sobre a generalidade da oferta de produtos e serviços da EDP.

Neste âmbito o projeto deverá englobar as seguintes perspetivas:

- i. Estratégia;
- ii. Marketing;
- iii. Comunicação.

5.2 Estratégia para lançamento de novos produtos e serviços da EDP relacionados com a estratégia global da empresa e mercado energético liberalizado

As alterações que se têm vindo a verificar no setor são a base para um novo dinamismo. Este dinamismo poder-se-á revelar ao nível da introdução e combinação de novos produtos e serviços que venham complementar a oferta já existente.

Nesta opção, propomos o desenvolvimento de um plano de estratégia, marketing e comunicação dedicado a novos produtos e/ou serviços, que se enquadrem na estratégia atual da empresa. Os produtos e/ou serviços deverão ser sugeridos pelos grupos a concurso.

Note-se que, ao contrário da opção anterior, o trabalho deverá incidir sobre produtos e/ou serviços específicos, sem prejuízo do respetivo enquadramento na atividade da EDP.

5.2.1 O que se propõe

O desenvolvimento de um projeto que envolva o planeamento de uma estratégia de lançamento de produtos e/ou serviços para a EDP, combinado com uma abordagem de marketing/comunicação. O trabalho deverá ter em consideração a estratégia que a EDP já tem vindo a desenvolver, como por exemplo através da comunidade EDP.

5.3 Plano de marketing / comunicação relativo ao desenvolvimento de parcerias com entidades a operar em diferentes setores de atividade

Tanto o fornecimento de energia elétrica como o fornecimento de gás natural são serviços com um nível de diferenciação bastante reduzido. Na perspetiva de fortalecer a presença no mercado e a capacidade de angariação e retenção de clientes, a EDP poderá desenvolver parcerias com empresas de outros setores de atividade.

Através deste subtema propõe-se, assim, o desenvolvimento de planos de marketing / comunicação subjacentes a parceria(s) que o respetivo grupo a concurso considere passíveis de ser implementadas, com base numa fundamentação coerente.

5.3.1 O que se propõe

A elaboração de um plano de marketing / comunicação referente às parcerias a estabelecer, em função da estratégia de desenvolvimento de negócio da EDP, com entidades cujo ramo de atividade se encontre fora do âmbito da energia elétrica.

O plano de marketing / comunicação deverá compreender (entre outros aspetos que os grupos considerem relevantes):

- O enquadramento e fundamentação da parceria a estabelecer;
- Os mecanismos através dos quais a parceria se irá implementar;
- A estratégia de marketing e comunicação;
- O plano de implementação;
- A estimativa de custos associados.

Como exemplo de parcerias que podem ser estabelecidas, sugere-se aos grupos interessados neste tema, a análise da página <http://www.edp.continente.pt/>, referente à parceria já estabelecida entre a EDP e o Continente.

5.4 Estratégia de marketing / comunicação para a fidelização de clientes

No contexto do mercado liberalizado, a fidelização de clientes tornou-se um aspeto de relevo para qualquer comercializador a operar no mercado. A faculdade de mudança de empresa comercializadora de que passaram a gozar os clientes de energia, implica uma necessidade de atuar no sentido de incrementar a capacidade de retenção de clientes. Em resultado do processo de liberalização, a atividade de comercialização de energia tem agora um grau de risco mais elevado. Como em qualquer setor de atividade, a angariação de um cliente acarreta custos e esses custos devem ser amortizados durante o período de ligação do cliente à empresa.

Propõe-se aos grupos de trabalho o desenvolvimento de uma estratégia de marketing e comunicação que releve, não tanto na angariação de novos clientes, mas essencialmente na componente de fidelização de clientes.

5.4.1 O que se propõe

A elaboração de um plano/estratégia de marketing/comunicação com o intuito de fidelizar clientes à marca EDP. No desenvolvimento deste trabalho, os grupos a concurso poderão fazer uso de algumas das propostas mencionadas nos tópicos anteriores.

No desenvolvimento deste tema sugere-se que os grupos dediquem uma especial atenção às condições de transição de comercializadores impostas pelo regulador, assim como às condicionantes a que as empresas comercializadoras se encontram

sujeitas, nomeadamente no que se refere a iniciativas de fidelização de clientes (recorde-se que os clientes gozam do direito de mudar de comercializador de eletricidade, não podendo ser exigido o pagamento de qualquer encargo pela mudança de comercializador).

5.5 Notas adicionais para o desenvolvimento dos projetos

O desenvolvimento dos temas propostos pressupõe a elaboração de um plano integrado e completo, que estabeleça uma ligação entre uma perspetiva estratégica e as ações de marketing e comunicação a desenvolver.

Independentemente do tema escolhido por cada grupo, recomenda-se a tomada de atenção para o facto de a adesão ao mercado liberalizado se encontrar em estágios de desenvolvimento bastantes diferentes consoante se esteja perante grandes consumidores de energia / consumidores industriais ou consumidores domésticos. Tal significa que a abordagem aos diversos segmentos dos mercados de eletricidade e gás natural poderá ser distinta (note-se que os grupos a concurso poderão decidir incidir o respetivo projeto sobre os segmentos de mercado que considerarem pertinentes ou sobre a globalidade do mercado).

A evolução das primeiras tipologias de clientes a aderir ao mercado liberalizado (grandes consumidores e consumidores industriais) poderá fornecer uma perspetiva sobre, por exemplo, aquela que poderá ser a evolução do setor doméstico. Todavia, dever-se-á ter em conta a especificidade de cada tipologia de consumidor, pelo que esta abordagem não pode ser linear. Adicionalmente, o processo de liberalização de mercados energéticos não é um fenómeno único do mercado português, pelo que se recomenda uma pesquisa e análise de outros movimentos de liberalização do setor energético (por exemplo, na U.E). Esta análise poderá ainda permitir um *benchmarking* para o processo de liberalização no mercado português, sobretudo no que respeita aos clientes domésticos.

Apesar da estruturação dos trabalhos ser uma responsabilidade dos grupos a concurso, os quais devem fazer uso das ferramentas de trabalho apreendidas ao longo do seu percurso académico. A existência de uma ligação entre o enquadramento da atividade da empresa e as opções estratégicas assumidas nos trabalhos, assim como a respetiva implementação é um aspeto extremamente importante.

O enquadramento apresentado neste briefing ajuda na compreensão da temática relativa à liberalização do setor energético. No entanto, o desenvolvimento de uma pesquisa mais aprofundada sobre este tema não é dispensável para o desenvolvimento de um trabalho consistente e fundamentado.

6 MAIS INFORMAÇÕES SOBRE A EDP E SOBRE O MERCADO LIBERALIZADO

Os grupos a concurso poderão encontrar mais informação sobre a EDP e sobre o mercado energético liberalizado através dos seguintes *links*:

www.edp.pt

www.energia.edp.pt

www.dgeg.pt

www.erse.pt