

Estudio de medición de calidad en un mercado fracturado y en competencia: las calidades percibida y objetiva en el sector eléctrico canario

■■■
José Antonio Lucendo-Sancho, Miguel Martínez-Melgarejo, Pedro Cuesta-Moreno, Raquel Álamo-Anaya
UNIVERSIDAD DE LAS PALMAS DE GRAN CANARIA

DOI: <http://dx.doi.org/10.6036/7470>

1. INTRODUCCIÓN

Tras la liberalización del mercado de energía (en las actividades de generación y comercialización) la estrategia comercial de los prestadores del sector eléctrico está experimentando una transformación profunda para la búsqueda de una mayor satisfacción y calidad de servicio a de los consumidores. En los esquemas tradicionales de análisis de estos conceptos se basaban en tres dimensiones: procesos, personas y sistemas, la situación actual del sector, entendemos que es necesario incorporar la dimensión del consumidor y su relación con los centros de atención presencial de los prestadores. Para la consecución de este objetivo analizaremos las tres dimensiones siguientes.

1. Eficiencia Operativa en Procesos.

Aspectos tan relevantes como la eficiencia en costes basado fundamentalmente en la homogeneización de procesos de actuación en todos los establecimientos de atención presencial, así como la búsqueda de eficiencia a través de un mix de canales adecuado, mejora el posicionamiento y la marca del prestador.

2. Consumidores y su relación con

los Centros de Atención Presencial.

Es esencial desarrollar esquemas basados en el asesoramiento y dinámica de *focus group* con el objetivo de mejorar permanentemente la comunicación y *feed-back* con los agentes del mercado. La visión del consumidor debe estar presente en todas las decisiones, que desde el prestador se tomen en los ámbitos de relación entre ambos.

3. Personas mejorando y monitorizando de forma recurrente la atención al consumidor.

Se analiza la relación causal entre los conceptos de fidelidad del cliente y posicionamiento. Concretamente, se estudia el efecto diferenciado del posicionamiento percibido de empresas energéticas con la lealtad de sus clientes, comprobando empíricamente dicha relación.

Para interpretar de forma esquemática las reflexiones anteriores incorporamos la Figura 1.

Por tanto, si nuestro compromiso es la orientación al mercado, y al consumidor, es necesario que establezcamos medios objetivos para medir su evolución y desempeño.

Estas mediciones nos permitirán conocer donde nos encontramos en relación con una referencia de mercado determinada (medición anterior, competencia, etc.)

El proceso que llevamos a cabo consiste en:

1. Comprobar la homogeneidad de las mismas.
2. Identificar puntos fuertes y débiles a través de las propias mediciones.
3. Conocer las ventajas y las amenazas a través de las propias mediciones.
4. Priorizar los esfuerzos de mejora y reconocer los logros obtenidos.

Lo que no se puede medir, no se puede conocer y por tanto, no se puede mejorar. Ninguna prestación puede integrarse en la mejora continua si no tiene un pleno conocimiento de sus áreas de oportunidad. Entonces, es necesario medir, saber en qué posición se encuentra y si se está realizando algún progreso, en comparación con las metas previstas, fijadas en base a mediciones anteriores.



Fig. 1: Objeto del estudio

Las medidas de desempeño deben dividirse en dos categorías:

1. Medidas internas: Relativas al desempeño de las personas y los procesos, incluyendo, por ejemplo, índices de errores, productividad, actitud y compromiso.

2. Medidas externas: Aquellos componentes de servicio que son percibidos por los consumidores, por ejemplo, seguridad y tiempo de respuesta.

Definir la calidad con solo palabras resulta confuso, especialmente cuando se maneja un área abstracta como es el servicio. Se requiere ir más allá, se requiere establecer parámetros concretos que nos permitan saber dónde estamos y donde debemos estar reforzando la identidad del prestador. Solo así podemos trazar la ruta y emprender rumbo a la mejora continua. Por ello tenemos en consideración el cumplimiento de los requerimientos de la norma ISO 9001, y con la representación y aplicación de los sus principios para la obtención de los beneficios esperados, como son [1]:

1. Enfoque al consumidor: Comprender las necesidades de los consumidores actuales y futuros, satisfacer sus requisitos y esforzarse en superar sus expectativas.

2. Liderazgo: Establecer la unidad de propósito y la orientación de la organización. Crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse en el logro de los objetivos de la organización.

3. Participación del Personal: El personal, a todos los niveles, es la esencia de la prestación, y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la misma.

4. Enfoque basado en procesos: Gestión eficiente en procesos.

5. Enfocar los sistemas/procesos para la gestión: identificar, entender y gestionar los procesos mismos, interrelacionados como un sistema que contribuye a la eficacia y eficiencia de la organización en el logro de sus objetivos.

6. Mejora continua: Debe ser un objetivo permanente.

7. Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones: Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y en la información previa.

8. Relaciones mutuamente beneficiosas con el prestador: Las organizaciones y prestadores son independientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor. *Benchmarking*.

Su fundamento es la gestión para el éxito sostenido de la organización. El enfoque de gestión de la calidad, promueve la autoevaluación con una herramienta importante para la revisión del nivel de madurez de la organización, abarcando su liderazgo, estrategia, sistema de gestión, recursos/procesos, para identificar sus fortalezas y debilidades, tanto para la mejora como la innovación.

El Real Decreto 1955/2000 se basa fundamentalmente en sus artículos 102, 103 y 106 en cuestiones relacionadas con la Calidad [3]:

- Artículo 102. Calidad del producto.
- Artículo 103. Calidad de la atención al cliente.
- Artículo 106. Calidad zonal.

En este sentido profundizaremos un poco más en las dimensiones asociadas a la calidad de servicio del sector eléctrico, contempladas en tres marcos diferenciados [2,8]:

1) Calidad de suministro: El suministro de energía definido en kilovatios hora a los consumidores. Estas unidades

son transformadas en un servicio que proporciona calor, frío, iluminación, movimiento, fuerza, etc. Por tanto, el consumidor evaluará los siguientes aspectos: continuidad (seguridad) del servicio, número de cortes del suministro, tiempos de interrupciones, alteraciones de los parámetros físicos del suministro, etc.

2) Calidad técnica complementaria: Todos los productos y servicios que el consumidor recibe de su prestador energético, más allá del suministro propiamente de energía, como son: asesoramiento en la contratación de servicios, ahorro de energía y por tanto mejora en el importe y en la comprensión en su facturación, reduciendo errores y generando transparencia, cumplimiento de plazos, e información.

3) Calidad funcional: Ésta se refiere a la manera en que como el consumidor es el que recibe el servicio por parte de su prestador (rapidez, amabilidad, trato, puntualidad, claridad, etc.). La representación de las dimensiones asociadas a la calidad del servicio se muestra en la Figura 2.

Las dos primeras nos permiten acercarnos a la calidad percibida por los consumidores, la última está más próxima a la calidad objetiva. Por tanto, se define a continuación estos dos conceptos [7].

¿Qué es la calidad objetiva? Es una calidad física, palpable de un producto/servicio, ligada inherentemente a su producción/prestación. Ésta considera atributos técnicos y es manejada en mayor grado por el productor/prestador.

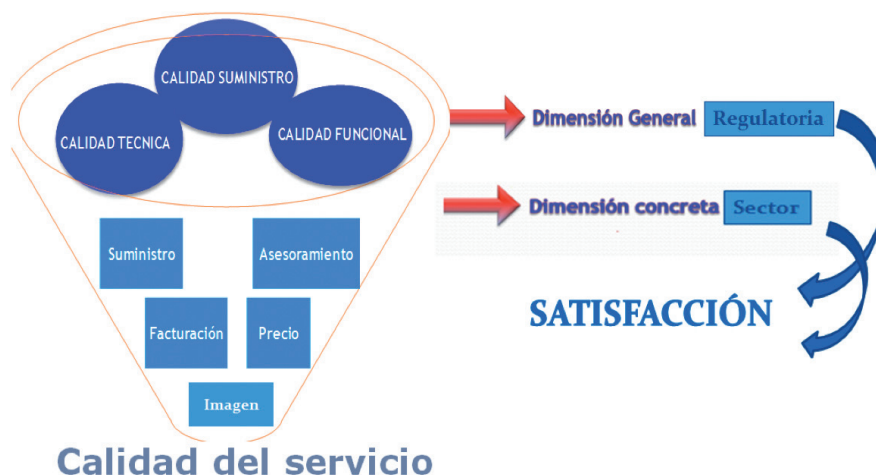


Fig. 2: Dimensiones asociadas a la Calidad de Servicio

¿Qué es la calidad percibida? La calidad percibida se refiere a como el consumidor aprecia la calidad de dicho servicio, la cual provoca la decisión de comprar. Por tanto, coincide con la calidad que necesita o que requiere y por ello, la valora. Por tanto, esta última es la que ayudará a mejorar los resultados y también a incrementar la reputación de la marca.

2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La metodología aplicada consiste en la realización de encuestas representativas del número de consumidores acerca de sus percepciones sobre calidad del servicio de un prestador energético/eléctrico, su grado de: confianza, satisfacción y fidelidad con la misma, así como, la comparación con otros prestadores que operan en el mismo mercado.

Se realiza una investigación cuantitativa basada en encuestas telefónicas para la medición de la calidad percibida y se realizan auditorias para medir: la atención ofrecida al consumidor, protocolos, amabilidad, profesionalidad, trato, asesoramiento, conocimiento y claridad en las explicaciones, empatía, aspectos físicos (internos y externos) del establecimiento, medir el tiempo que ha tenido que esperar el cliente en ser atendido y tiempos de atención, etc.

Con los datos obtenidos de las encuestas realizamos un análisis de importancia de los aspectos o atributos valorados con el objetivo de establecer cuáles son los aspectos que más influyen en el compromiso de los consumidores. Por otra parte, para la calidad del suministro, la calidad técnica del servicio y la calidad funcional han sido medidas a través de una escala Likert de 10 puntos. Concretamente, los ítems utilizados para la medición de dichas variables - (todas ellas dimensiones in-

tegrantes de la calidad de servicio percibida por el cliente) -, parten de la escala SERVQUAL, de 22 ítems, desarrollada por Parasuraman, Zeithaml y Berry en 1988, requiriendo de una adaptación de su contenido al contexto específico de prestadores energéticos. [4,5,9].

El modelo aplicado se basa en ecuaciones estructurales que combina el análisis factorial y el de regresión múltiple, permitiéndonos determinar el impacto de las distintas dimensiones del servicio (**impactos indirectos**) y conocer la satisfacción global y el compromiso de los consumidores, (**impactos directos**), sumando ambos obtenemos el impacto total de cada dimensión.

La hipótesis fundamental del análisis es la siguiente:

Los consumidores entrevistados darán una puntuación a su Satisfacción Global que debe estar más relacionada con aquellos aspectos del servicio que para él, son más importantes.

Una vez obtenidos los coeficientes de cada aspecto se relativizan en una escala 0 -100% para una interpretación más sencilla.

Para ello se analizan los datos uno a uno, siguiendo el siguiente modelo de:

1) Análisis de la tasa de respuesta:

El modelo sólo se puede calcular con consumidores que hayan valorado todos los atributos. La no respuesta se sustituye por la media, lo que disminuye el peso final del atributo.

2) Análisis de correlación:

Análisis de las relaciones entre atributos. Dos atributos muy correlacionados entre sí proporcionan resultados anómalos en el modelo.

3) Análisis factorial:

Si hay correlaciones elevadas se realiza este análisis que agrupa los atributos en variables nuevas creadas como combinación de atributos, pero que son independientes entre sí.

4) Modelo de regresión: Paso final, ajuste de la recta, determinación de los pesos.

La fórmula a utilizar para la determinación del tamaño de la muestra depende de diversos aspectos:

- De la población, según sea finita o infinita.
- Del nivel de confianza que se establezca y de la naturaleza de las variables que se estén analizando.

Variables que intervienen en la determinación del tamaño muestral (n):

- **Tamaño poblacional (N).** Resulta evidente que cuanto mayor sea el tamaño de la población objeto de estudio mayor será el de la muestra necesaria para obtener un resultado fiable. No obstante, esta relación no es proporcional. Así, el tamaño de la muestra varía de forma mucho menos significativa que el de la población.
- **Varianza poblacional (δ^2 ; pq).** Es una medida de la dispersión de los resultados, es decir, de la variabilidad de las opiniones. Cuanto más heterogéneas sean las respuestas (haya más varianza), mayor será el tamaño de la muestra requerido.
- **La varianza suele representarse mediante: por (δ^2)** cuando los resultados corresponden a una variable continua, mientras que se representa mediante (**pq**) cuando se trata de una variable discreta y dicotómica (0 ó 1, bueno/malo, etc.) y donde (**p**) representa el porcentaje de población en tanto por uno que responde positivamente a la pregunta y (**q**) al restante (que responde negativamente), es decir, cuando **p=1-q**. (Así, por ejemplo,

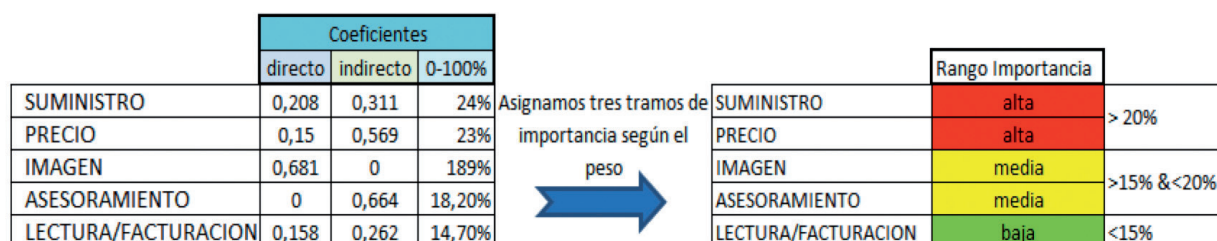


Fig. 3: Coeficientes de cada atributo

si de 20 entrevistados 15 responden afirmativamente, se obtendrían unos valores de $p=0,75$ y $q=1-p=0,25$.

Cuando no se dispone de información previa, es conveniente presuponer la máxima dispersión. Por ejemplo, ante el desconocimiento anticipado de la varianza en una pregunta cuya respuesta tenga una escala del 0 al 10, la máxima desviación se produciría cuando la mitad de los entrevistados respondiera con un 0 y la otra mitad lo hiciera con un 10. Así, la desviación máxima, calculada a través de la expresión:

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}{n^2}}$$

Valdría 5 y, por tanto, la varianza se tomaría como

$$\sigma^2 = 5^2 = 25$$

- **Nivel de confianza (1- δ).** Es la probabilidad de que la estimación que se ha obtenido, en ausencia de sesgos, se ajuste a la realidad. Lo más habitual es trabajar con un nivel de confianza del 95% cuyo aumento implica, a su vez, el incremento del tamaño de la muestra

que se necesitará obtener. Asociado al nivel de confianza, y tabulado en función del mismo, aparece el término $Z_{\delta/2}$, correspondiente a un nivel de confianza (1- δ). Los valores más habituales de este coeficiente, basados en una distribución normal $N(0,1)$, se recogen en la siguiente tabla:

NIVEL DE CONFIANZA	
$Z_{\delta/2}$	1- σ
1	68 %
1,96	95 %
2,47	99 %

- **Error muestral (E).** Es el nivel de precisión de las estimaciones, es decir, la magnitud de las desviaciones respecto al valor verdadero en la población. A mayor precisión (menor error) mayor tamaño muestral. Los valores de error más típicos con los que se suele trabajar son del 5% u 8%. En cualquier caso, se aconseja siempre valores inferiores al 10%.

(Ejemplo: En una escala de 0 a 10 para un ítem, un error del 10% significaría un error de +1 punto).

CALCULO DEL TAMAÑO MUESTRAL

$$n = \frac{N z_{\alpha/2}^2 \sigma^2}{E^2 (N - 1) + z_{\alpha/2}^2 \sigma^2}$$

Los resultados de la aplicación de los conceptos anteriores nos llevan a la selección del tamaño de la muestra de la investigación de la Calidad Percibida y Objetiva Global descrito por cada tipo de consumidor, en relación con el prestador 1 y el prestador 2:

1) Consumidor Doméstico (Consumo ≤ 50.000 kWh/año): Son 2.100 muestras.

2) Consumidor Pyme (Consumo entre 50.000 y 200.000 kWh/año): Son 490 muestras.

Se ha escogido para la medición de la calidad objetiva 8 establecimientos de atención presencial en el archipiélago canario.

3. PROCESO DE LA MEDICIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El proceso de medición de la calidad se basará en las representaciones que aparece en las Figuras 4 y 5.

¿Qué beneficio nos va a permitir este modelo?

1. Conocimiento de los consumidores: Consumidores estratégicos para el negocio del sector, y determinar oportunidades. Definir variable y palan-



Fig. 4: Proceso de medición de la investigación de la calidad percibida

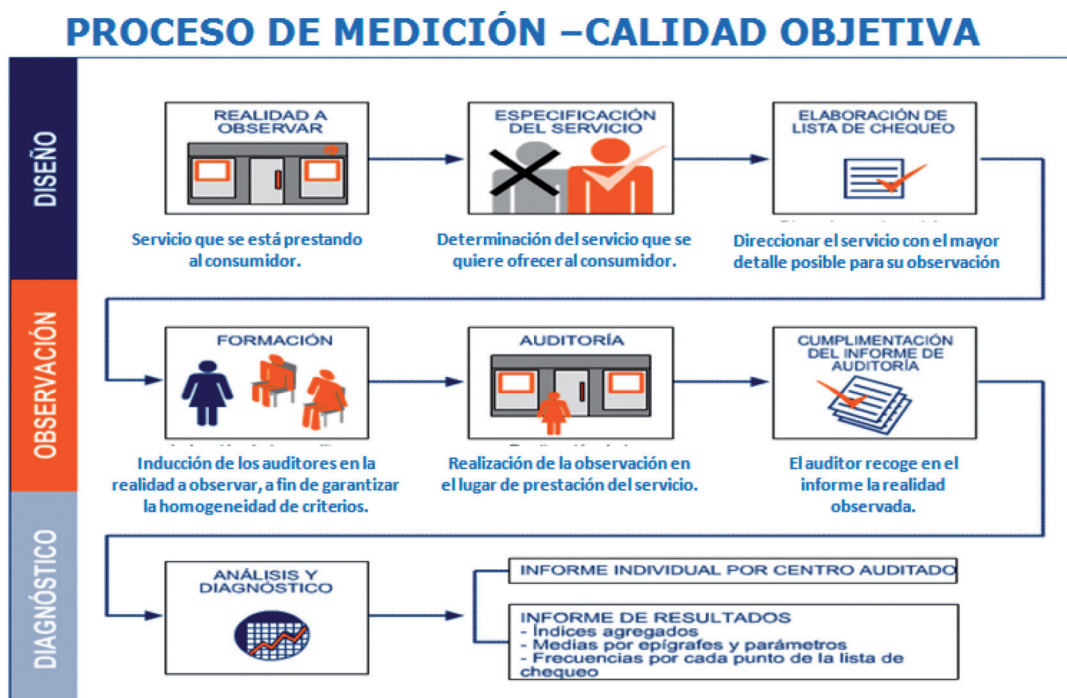


Fig. 5: Proceso de medición de la investigación de la calidad objetiva

cas que permitan orientar las rutas de conversión para aumentar la fidelidad.

2. Estrategias adecuadas: Ajustar precios y servicios adecuados a cada consumidor. Estudios de *Benchmarking* con otros servicios.

3. Relación: Tener cercanía con el consumidor y potenciar el valor que el consumidor aporta a la prestación.

Indicadores utilizados para la medición de las variables latentes del modelo:

1) Suministro de Energía (Confianza) (Seguridad)

- o Tiempo de reconexión.
- o Suministro sin interrupciones.

2) Facturación y Cobro (Seguridad) Confianza)

- o Errores en facturación.
- o Con base de consumos estimados.
- o Periodicidad de la facturación.

3) Precio y Asesoramiento (Capacidad de respuesta)

- o Aplicaciones de las tarifas por uso del servicio.
- o Aplicación de los factores de ajuste.

4) Información y comunicación (Empatía)

- o Notificación previa en el caso de interrupción programada.
- o Orientación para el uso eficiente de la energía.

5) Imagen (Tangibilidad)

- o Aclaración sobre los derechos y deberes de los consumidores.
- o Correcta, justa y flexible.
- o Instalaciones seguras.
- o Se ocupa del medio ambiente, preservación de la naturaleza.

4. MEJORAS IMPLEMENTADAS

Las mejoras implementadas, tras las mediciones, responden a tres criterios:

4.1. ACCIONES DE MEJORA ESTRATÉGICAS

• **Calidad de los datos.** Se requiere intervenir en la modelización de las variables que impactan en la satisfacción global. Supone una mejora en la información del contacto con el consumidor.

• **Planificación y ejecución de esfuerzos formativos.** Es obligado un análisis permanente y detallado

de las aptitudes de los agentes que tiene contacto con los consumidores, lo cual obliga a desarrollar formación específica en conocimiento técnico-comercial, de marketing, de normativa y de tecnología. Representa la evolución de una cultura operativa a una de gestión.

• **Adaptación de propuestas de valor del servicio** a las preferencias de los consumidores. Las ofertas y propuestas de valor que plenamente realizan los prestadores deben estar directamente relacionadas con las preferencias de los consumidores. Con ello se logra un efecto positivo en cada interacción con el consumidor.

• **Proyecto de monitorización.** Los prestadores deben incorporarlo dentro de sus procesos y campañas de venta de una forma que los agentes expertos detectan oportunidades de mejora, así como, inconsistencias que se puedan estar produciendo en la relación con el mercado.

• **Optimización del servicio simplificando el proceso administrativo, mejorando la programación**

de los trabajos. Es necesario que los prestadores optimicen el servicio, para ello se propone simplificar el proceso administrativo, mejorar la programación de las actividades y coordinar las actuaciones de los agentes intervinientes en el proceso de atención del mercado. Este efecto es muy valorado por los consumidores y es el que requiere un mayor esfuerzo por parte de los prestadores.

4.2. ACCIONES DE MEJORA DE LA ACTIVIDAD

- **Comunicación vía online:** Es necesario incrementar los contactos que desde el prestador se tienen en la actualidad con los consumidores, para ello existen herramientas telemáticas que permiten conocer con más frecuencia (trimestral) las necesidades y demandas de los consumidores, atendiendo a criterios de digitalización de mercado, de procesos y por sectores de actividad.

- **Tratamiento diferenciador en las Reclamaciones:** En el capítulo de reclamaciones y fruto de los resultados obtenidos, detectamos que es obligado mejorar las comunicaciones con el consumidor, tanto en el plazo de gestión como en el momento del cierre de las mismas, incorporando calidad en las respuestas al consumidor, así como, gestión personalizada según la naturaleza del consumidor.

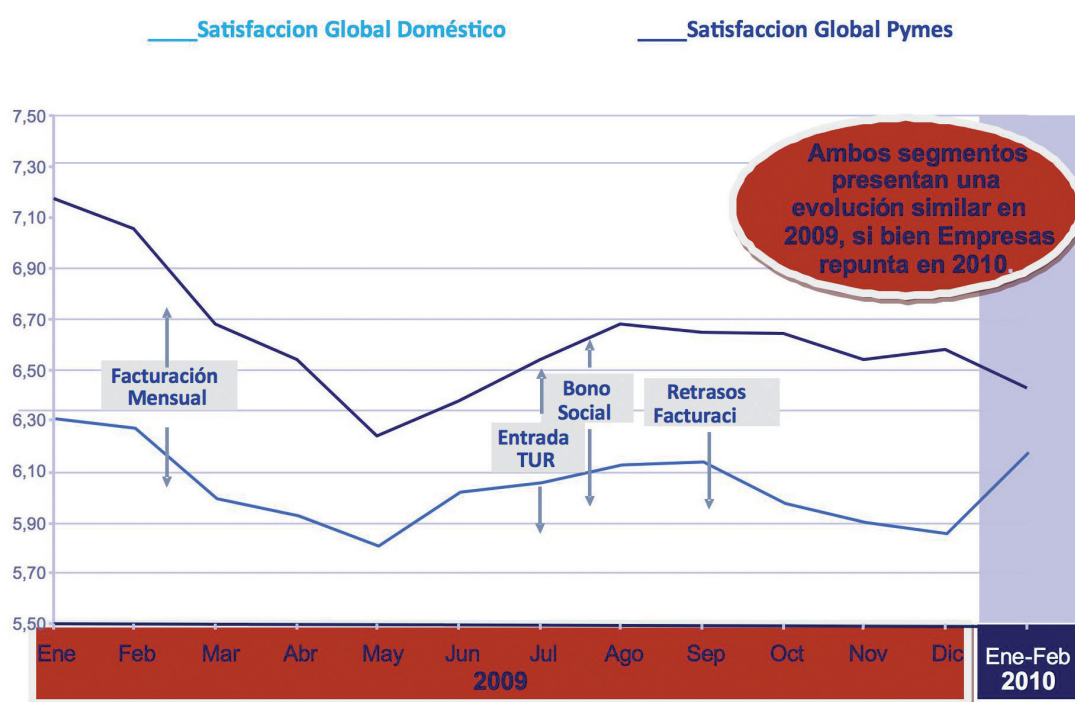


Fig.6: Factores que representaron y condicionaron en la medición del año 2009

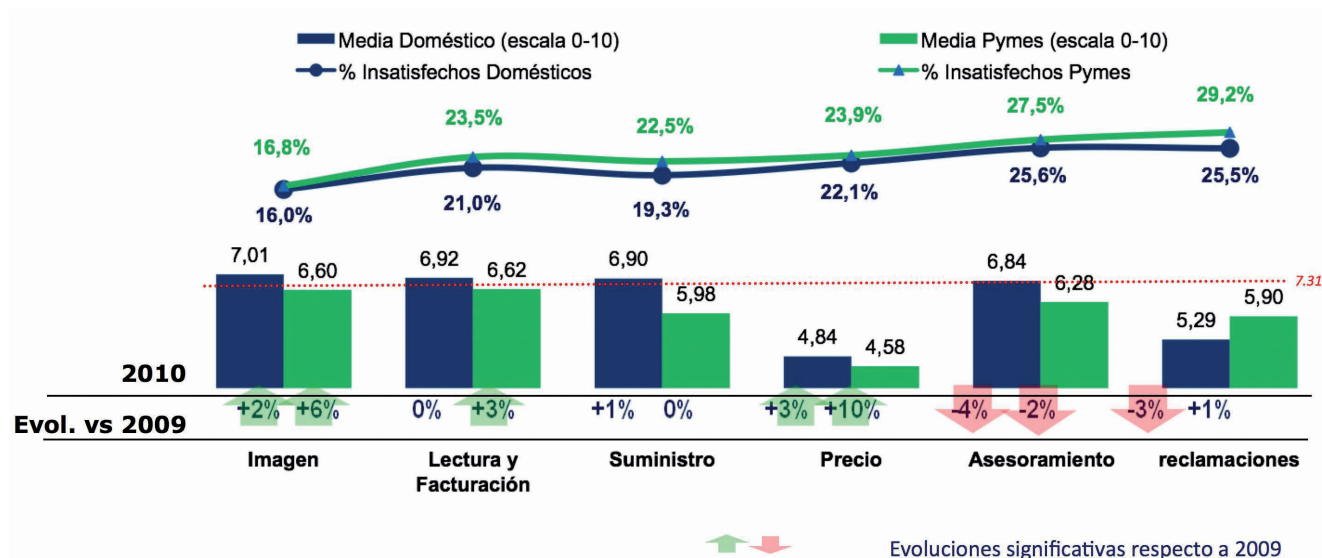


Fig.7: Resultados 2010 y la evolución de los 5 atributos con respecto a los resultados 2009

• **Las funcionalidades y los controles de mejora de los procesos de la calidad en el alta directa** en electricidad y reducción de plazos. El mayor descontento que los consumidores tienen en la actualidad con sus prestadores energéticos es la complejidad existente en el tra-

tamiento de los nuevos suministros debido a la exigencia de separación de actividades motivada por la Ley del Sector Eléctrico.

4.3. ACCIONES DE MEJORA OBJETIVA

Periódicamente, realizar pseudo-com-

pras para evaluar la atención y los conocimientos recibidos por el personal de atención al consumidor. A partir de esta información, se realizan acciones correctivas:

- Mejoras en la imagen del establecimiento.
- Mejora en la atención y trato recibidos.

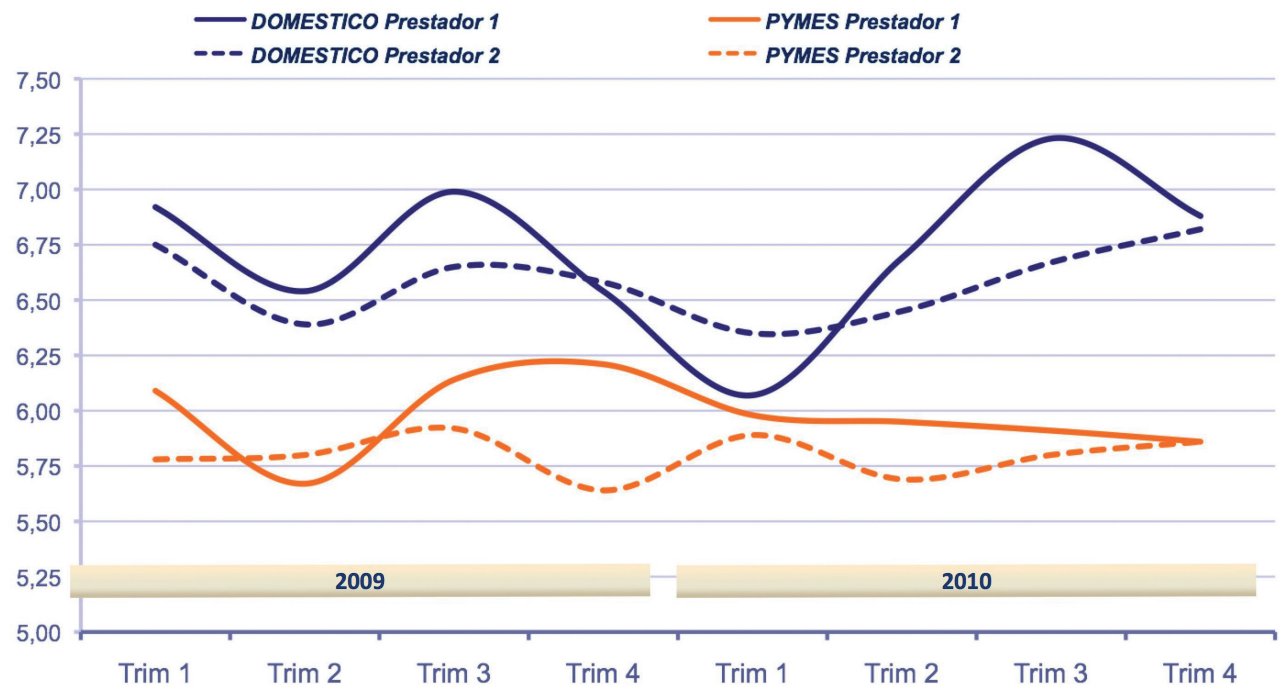


Fig.8: Posicionamiento de los prestadores durante 2 años consecutivos

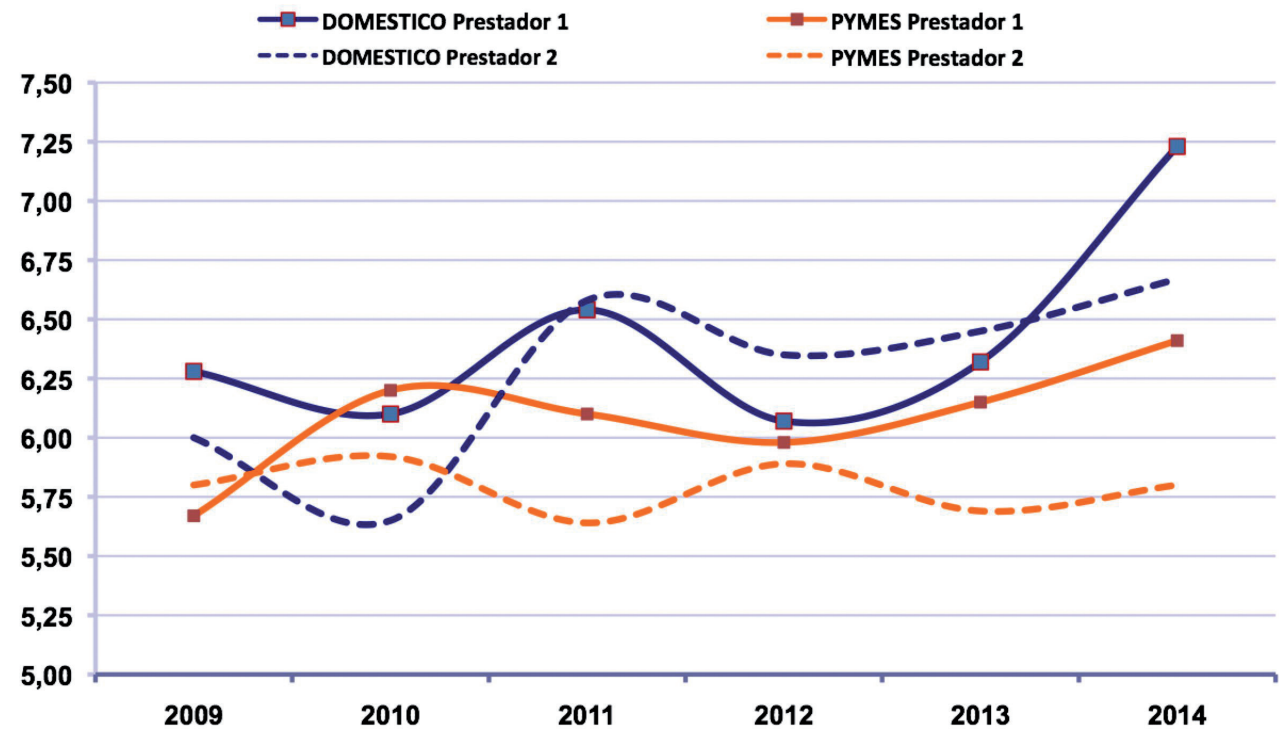


Fig.9: Posicionamiento de los prestadores. Evaluación continua.

- Detectar puntos de mejora en procedimientos.
- Campañas comerciales.

5. RESULTADOS OBTENIDOS

¿Por qué se ha empezado a realizar las mediciones a partir del 2009?

A partir del 2003 se inició la progresiva liberalización del mercado eléctrico. Esto supuso dos cambios importantes para los consumidores:

1. Poder contratar la electricidad con comercializadoras distintas de las que correspondían por zona.
2. Poder aceptar una oferta de una comercializadora, en condiciones diferentes a las fijadas por ley.

No era obligatorio pasarse a este mercado, por lo que muchos consumidores continuaron en el mercado regulado.

En el año 2009 tras la liberalización del mercado de la energía en su totalidad, dio comienzo la actividad competitiva y los cambios regulatorios. Se ha considerado la transformación en la relación con los consumidores y la búsqueda de una mayor eficiencia, diferenciación en el desarrollo de nuevos servicios y buscando formas contractuales que se ajusten a las preferencias de los consumidores. Así mismo, dinamizar nuevos contratos y servicios, asesorando con diferentes opciones, para la gestión eficiente de los riesgos del mercado (riesgos de precio, cuota, calidad del servicio al consumidor, confianza con el prestador y costes de cambio como antecedentes de la lealtad del cliente de energía doméstica).

Durante el año 2008 se produce un cambio regulatorio que establece la obligatoriedad de facturar con una frecuencia mensual todos los suministros que tengan una potencia contratada hasta 10kW, a partir del 1 de noviembre de 2008. (Real Decreto 1578/2008), y esto supone un factor determinante en la calidad en la atención.

Entrada de la Tarifa de Último Recurso y la del Bono Social donde se produce un incremento de la demanda de consumidores para informarse y asesorarse.

Previamente a la exposición de los resultados es importante analizar aquellos factores que de forma decisiva han condicionado al ejercicio 2009 y, por

tanto, han tenido trascendencia en los niveles de calidad percibida por los consumidores, Figura 6.

A continuación se representa en la Figura 7 los resultados obtenidos de las encuestas realizada para el consumidor doméstico y pyme, su evolución con respecto al año 2009 en base a los atributos peor valorados y llevando a cabo un plan de acción para la mejora continua, por ello, se toman muestras en el año 2010.

Se exponen en la Figura 8 los resultados obtenidos en cuanto a la satisfacción global.

6. CONCLUSIONES

Las conclusiones más destacadas son las que se detallan a continuación:

- Desde el punto de vista cualitativo

- **Tangibilidad:** La conversión del modelo SERVQUAL para el sector eléctrico nos lleva a la aplicación del modelo seleccionado para la medición de la calidad percibida y la objetiva, dado respuesta a nuestras expectativas permitiéndonos conocer, a lo largo de estos últimos años (2009-2014) aquellos aspectos relacionados con la actividad eléctrica que genera más insatisfacción.

- **Flexibilidad:** En relación con el punto anterior, los indicadores seleccionados, asociados al sector eléctrico, nos permiten ser lo suficientemente flexibles para profundizar a través de las encuestas en aquellos de peor valoración en la medición, poniendo foco y mayor seguimiento de los mismos. De tal forma que en función del número de consumidores satisfechos, podamos ampliar el número de ellos a medir, y enfocar el cuestionario para identificar claramente los aspectos a mejorar.

- **Visión Consumidor:** Consideramos importante destacar los valores relacionados con el consumidor, por eso, se ha recogido la experiencia del consumidor que ha tenido contacto con el prestador. Se realizan mediciones de la sa-

tisfacción del consumidor de forma regular y periódica, es decir, se lleva a cabo su evaluación continua para cubrir con las exigencias demandadas en el mercado y los continuos cambios que se vayan produciendo.

- Desde el punto de vista cuantitativo.

Desde esta óptica, donde plasmos la evolución que ha tenido en la satisfacción global del consumidor doméstico y pyme.

En el año 2009, tras los fuertes cambios regulatorios producidos y la liberalización del mercado eléctrico, la satisfacción en los consumidores se vio afectada por problemas en la implantación de los mismos, tanto en la relación entre consumidor y prestador como en los resultados posteriores, sin bien a principios de este año, la satisfacción en el consumidor pymes tuvo mejor valoración que para el consumidor doméstico.

En el año 2011 se produce un repunte positivo tanto en consumidores domésticos como pymes, pero en el año 2012, vuelve a impactar en el consumidor los cambios regulatorios, como: la subida de precios en el mercado, los cambios en la periodicidad en la facturación, tal y como se muestra en la figura 9. Se observa mayor sensibilidad en el consumidor doméstico que el consumidor de pymes, de ahí las variaciones en sus valoraciones anuales.

Por todo lo anterior, realizando una interpretación agregada de los resultados obtenidos en las mediciones de los últimos 6 años podemos concluir con los siguientes aspectos de mejora:

- Definir un marco general de la gestión de la insatisfacción con la experiencia del consumidor.
- Realizar un análisis detallado de las causas operativas de la insatisfacción, con el objetivo de identificar los motivos principales por proceso.
- Trabajar un modelo de operación sobre experiencias críticas.
- Trabajar los procesos para realizar modificaciones a nivel de subproceso que permitirá eliminar los obstáculos desde el punto de vista

de la experiencia del consumidor.

- Desarrollo de un modelo de operación con los consumidores.
- Contactar proactivamente con el consumidor insatisfecho y resolver su petición. Y seguir midiendo la satisfacción en continuo del consumidor.

Finalmente se incluyen las conclusiones más relevantes en línea con los resultados obtenidos que nos llevan a tipificarlas con la misma estructura que los indicadores utilizados para la medición:

6.1. SUMINISTRO DE ENERGÍA

- La seguridad (continuidad) y calidad del suministro eléctrico marcan, de forma decidida, la valoración del consumidor.
- Existe una demanda generalizada por todos aquellos consumidores que requieren un nuevo suministro dada la complejidad, dificultad y altos tiempos de respuesta para atender los mismos.

6.2. PRECIO

- Dificultad del mercado en general para entender la estructura del precio y el detalle de los importes a liquidar.
- Requieren, como resultado de las encuestas realizadas, mayor claridad y más actividad pedagógica para un bien de primera necesidad. En este sentido, solicitan más asesoramiento y recomendaciones útiles para el ahorro energético para mejor y mayor gestión de la ecuación energética ($I=pxc$) $\text{Importe} = \text{precio} \times \text{cantidad}$.

6.3. IMAGEN

- Todos los encuestados coinciden en ver a los prestadores energéticos como solventes financieramente, con infraestructuras de alta seguridad pero a su vez los califican como alejados de la realidad del mercado.

6.4. ASESORAMIENTO

- Solicitan incrementar los contactos con su prestador para estar más y mejor informados. Requieren mayor comunicación transparencia en los cambios regulatorios.
- El que por parte de los prestadores se establezcan equipos de aseso-

ramiento para el ahorro y la eficiencia energética lo valoran muy positivamente.

6.5. FACTURACIÓN

- Mayor claridad en la factura, contenidos e importe.
- Recomendaciones de uso del equipamiento eléctrico de sus suministros.
- Frecuencia clara de emisión de la factura eléctrica para poder planificar su economía familiar o empresarial.

Para tratar de dar respuesta a la totalidad de los resultados obtenidos desde la visión sectorial, del consumidor y de los propios indicadores incorporaremos las variables de gestión sobre las que soportaremos las mediciones a futuro, estas son:

6.6. CRECIMIENTO

- Desarrollo de nuevos productos y servicios.
- Nuevo modelo de negocio enfocado al consumidor.
- Secciones de sensibilización, mediante focus group.

6.7. EXCELENCIA OPERACIONAL

- Digitalización de los procesos.
- Redefinición de procesos.

6.8. DE RELACIÓN CON EL CONSUMIDOR

- Desarrollo de canales centralizado en el Asesoramiento.
- Relacionamiento. Mejorar Actitud y Sinergias Operativas.
- Desarrollo de Benchmarking continuo.
- Taller de co creación para identificar los valores que se quiere transmitir a los consumidores y lo que los consumidores nos quieren transmitir, generando líneas trabajo para llevar a cabo.

El objetivo estratégico prioritario debe ser la fidelización del consumidor, por lo que hemos trabajado en dos pilares básicos: el marketing relacional manteniendo una buena estrategia de relación con el consumidor y la gestión del valor percibido, con el compromiso de proporcionar al consumidor un valor superior al que pueden ofrecer otros prestadores.

PARA SABER MÁS

- [1] Norma Internacional ISO 9001 (2000). Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos. Ginebra: International Organization for Standardization.
- [2] Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing*, 18(4), 36-44. Grönroos, C. (1990). Service management and marketing: Managing the moments of truth in service competition. Lexington, Mass: Lexington Books.
- [3] Real Decreto 1955/2000, de 1 de diciembre, por el que se regulan las actividades de transporte, distribución, comercialización, suministro y procedimientos de autorización de instalaciones de energía eléctrica. www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2000-24019
- [4] PARASURAMAN A ZEIMTHAML Valerie, & BERRY Leonard y. "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research". *Journal Of Marketing*. Vol. 49, Otoño de 1985, pp. 41-50.
- [5] PARASURAMAN A ZEIMTHAML Valerie, & BERRY Leonard. "Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality". *Journal Of Marketing*. Vol. 52, Abril de 1988. 35-48.
- [6] Real Decreto 1578/2008, de 26 de septiembre, de retribución de la actividad de producción de energía eléctrica mediante tecnología solar fotovoltaica para instalaciones posteriores a la fecha límite de mantenimiento de la retribución del Real Decreto 661/2007, de 25 de mayo, para dicha tecnología. <http://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2008-15595>
- [7] APAOLAZA IBÁÑEZ, V.; ZORRILLA CALVO, P.; ALDÁMIZ-ECHEVARRÍA, C. (2001). "La relación entre imagen corporativa y satisfacción global del consumidor. El caso de Iberdrola". XV Congreso Nacional de la AEDEM. La empresa deslocalizada. Comunicaciones. Gran Canaria. Junio 2001, pgs. 115-120.
- [8] BOLTON, R.N.; DREW, J.H. (1991). "A multistage model of consumers' assessments of service quality and value", *Journal of Consumer Research*, Vol. 17, nº 6, March, pgs. 375-386.
- [9] INNOVAR, revista de ciencias administrativas y sociales. Universidad Nacional de Colombia. Enero a Junio de 2005