

**ANALISIS, FORMULACION Y ELABORACION DE ESTRATEGIAS
COMERCIALES EN EL MERCADO DE USUARIOS NO REGULADOS DE
ELECTROHUILA S.A. E.S.P.**

JOSE HUMBERTO PERDOMO TAMAYO

**UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA
FACULTAD DE ECONOMIA Y ADMINISTRACION
ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE MERCADEO ESTRATEGICO
NEIVA
2012
ANALISIS, FORMULACION Y ELABORACION DE ESTRATEGIAS
COMERCIALES EN EL MERCADO DE USUARIOS NO REGULADOS DE
ELECTROHUILA S.A. E.S.P.**

JOSE HUMBERTO PERDOMO TAMAYO

**TRABAJO DE GRADO presentado
Como Requisito para obtener el Título de Especialista**

RAFAEL MENDEZ
Coordinador

UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA
FACULTAD DE ECONOMIA Y ADMINISTRACION
ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE MERCADEO ESTRATEGICO
NEIVA
2012

Nota de Aceptación

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Neiva, Noviembre de 2012

Tabla de contenido

INTRODUCCION

La globalización y la evolución de los mercados han llevado a que día tras día los clientes sean más exigentes. Esta situación ha sido el resultado de la interiorización de altos parámetros de calidad basados en mayores niveles de conocimiento, permitiéndoles tomar a los consumidores mejores decisiones y otorgándoles un alto poder de negociación frente al mercado.

El propósito del presente estudio es formular estrategias comerciales al mercado de usuarios no regulados de la compañía ELECTROHUILA SA ESP, con la intención de generar un valor agregado que afiance la relación con estos clientes que cuentan con características especiales y de esta manera marcar un efecto diferenciador frente a otras compañías comercializadoras.

Desde el momento en el cual se planteó la regulación de los usuarios no regulados en el país, se hace necesario que cada compañía comercializadora de energía desarrolle beneficios adicionales a la simple prestación del servicio con el fin de mantener a estos clientes, en un mercado cada vez más abierto.

Como funcionario de ELECTROHUILA SA ESP pude analizar los vacios en la oportuna prestación de los servicios a este importante segmento, además evidencie la falta de estímulos a este sector empresarial que aporta un gran porcentaje en consumo en el total de demanda de servicio que brinda la ELECTRIFICADORA DEL HUILA S.A ESP.

A continuación presento cinco capítulos donde se podrán observar a fondo las situaciones que conllevaron a este estudio, historia de la energía y marco teórico sobre el mercado no regulado y su regulación; para finalizar con las estrategias que se pueden ejecutar en la división comercial y robustecer el servicio a este nicho de mercado.

1 CAPITULO

1.1 Situación Problema

En la Electrificadora del Huila ELECTROHUILA SA ESP. existe la división de gestión comercial la cual se encarga de fijar las tarifas de los usuarios, de la compra de energía, de manejar el mercado No regulado y Regulados industriales y el alumbrado público; dentro del mercado de usuarios No Regulados se les llama así precisamente porque en su tarifa los cargos de generación y comercialización no están regulados por la CREG, sino que son acordados mediante un proceso de negociación entre el usuario y el comercializador. Es importante aclarar que el resto de cargos dentro de la tarifa (transmisión, distribución y otros) continúan siendo regulados por la CREG y tienen un modelo de cálculo idéntico al aplicado a los usuarios regulados.

Los contratos con destino a Usuarios No Regulados se negocian a precios y condiciones pactadas libremente. El contrato a largo plazo entre un Comercializador y un Usuario No Regulado fija el precio de venta de la energía durante un periodo, generalmente de dos años, el cual puede estar asociado a alguna variable económica como la OTF, el precio de la energía en bolsa o al nivel de producción del Usuario No Regulado o de un sector económico asociado. El margen de ganancia del Comercializador, dependerá en gran medida de las condiciones de los contratos que tenga con las empresas de Generación y de sus transacciones en bolsa.

De esta manera estos tipos de usuarios pueden elegir libremente el comercializador con el cual quieren trabajar ubicado en cualquier parte del país, aunque las principales razones radican en la oferta que estos ofrezcan, hay variables importantes en las cuales los empresarios están dispuestos a apostarle al momento de elegir su comercializador; tales como oportunidad del servicio, rapidez y agilidad en la prestación del servicio, información adecuada y capacitación, sentimiento de regionalidad y fidelización del cliente.

Con las estrategias que se planea formular en este trabajo se pretende dar una orientación al servicio del mercado no regulado de ELECTROHUILA, con el fin de mantener los actuales clientes y captar los que están en el Huila con otro comercializador además de nuevos clientes potenciales en el Huila y fuera del departamento.

1.2 Definición del problema

Insuficiencia de políticas y estrategias comerciales dirigidas al segmento de usuarios no regulados de ELECTROHUILA SA ESP. Con el fin preparar la compañía ante la entrada de comercializadores de energía que desean competir por este nicho de mercado.

1.3 Objetivo General

Diseño de estrategias encaminadas a fortalecer y mejorar la gestión comercial de los usuarios no regulados de ELECTROHUILA S.A. ESP.

1.4 Objetivos Específicos

- Estudiar los procesos y procedimientos que se están desarrollando en torno al negocio de no regulados.
- Resumen de la historia de la electrificadora del Huila
- Desarrollar las generalidades del sistema eléctrico colombiano.
- Elaborar las estrategias comerciales en el mercado de usuarios no regulados de ELECTROHUILA S.A. ESP

1.5 Justificación del Estudio

El diseño de estrategias comerciales para los usuarios actuales y potenciales del mercado No Regulado de ELECTROHUILA, es una oportunidad para la compañía y para la división, de consolidar y reafirmar los vínculos con las empresas a quienes se les presta el servicio. Con esto se pretende conocer en detalle las necesidades que tienen los clientes y así poder identificar falencias en el servicio, y lograr fidelización entre nuestros usuarios, y de esta forma fortalecer y afianzar las relaciones con las empresas con quienes se ha firmado contratos y atraer clientes potenciales.

De no hacer los cambios propicios en este momento, se estarían desperdiciando las condiciones actuales de los mercados para el aprovechamiento de las sinergias entre las compañías clientes, ya que el mercado es cada vez más agresivo y no hay que ceder terreno ante la competencia.

2 CAPITULO: MARCO REFERENCIAL

2.1 Historia de la energía en Colombia

En Colombia la prestación del servicio de energía eléctrica se inició a finales del Siglo XIX cuando miles de habitantes de la capital del país vieron cómo se esparcía la luz de un centenar de lámparas que iluminaban las calles de Bogotá.

Este hecho fue el resultado de la iniciativa de inversionistas privados, quienes constituyeron las primeras empresas que tenían como finalidad generar, distribuir y vender electricidad.

Del uso inicial de la energía eléctrica para el alumbrado público y comercio se pasó al uso residencial en los estratos más adinerados de la sociedad y posteriormente llegó a talleres, fábricas y al tranvía.

Los particulares no realizaron las inversiones necesarias para hacer las ampliaciones requeridas en el sector, lo cual produjo fuertes debates y una presión política que terminó en que el Estado se convirtiera en dueño de las empresas.

Con el fin de impulsar la electrificación en el país, en 1946 se creó el Instituto de Aprovechamiento de Aguas y fomento Eléctrico (Electraguas) que en 1968 se convirtió en el Instituto Colombiano de Energía Eléctrica (ICEL).

En la década del 50 se empezó a hablar de la interconexión de los sistemas regionales, idea que sólo se materializó con la creación de Interconexión Eléctrica S.A. (ISA) en 1967.

Durante las décadas de los 70's y 80's se produjeron varios hechos internacionales que afectaron la situación financiera del sector: recesión mundial de la economía, aumento en el precio del petróleo y crisis de la deuda internacional.

A comienzos de los años 90's, un diagnóstico realizado a las empresas estatales de electricidad mostró resultados altamente desfavorables en términos de la eficiencia administrativa, operativa y financiera. Y entre 1991 y 1992 se produjo un racionamiento de energía, el más grave de la historia reciente del país.

Con este panorama, a partir de la Constitución de 1991 se admitió como principio clave para el logro de la eficiencia en los servicios públicos la competencia para hacer posible la libre entrada de cualquier agente interesado en prestar los servicios.

En diciembre de 1992 el Gobierno Nacional reestructuró el Ministerio de Minas y Energía, disolvió la Comisión Nacional de Energía y creó tres unidades administrativas especiales: la Comisión de Regulación de Energía (CRE) convertida en 1994 en la actual Comisión de Regulación de Energía y Gas (CREG), la Unidad de Información Minero Energética (UIME) y la Comisión de Planeación Minero Energética (UPME).

Con base en la política de la nueva Constitución, según la cual el Estado debe cumplir una función más de regulador, control y vigilancia que de administrador, se ha vendido buena parte de los activos que se tenían en el sector.

2.2 Marco general de la compañía

2.2.1 Historia de la Electrificadora del Huila

La creación de la primera planta eléctrica en el Huila, fue el 2 de mayo de 1908, cuando doña Octavia Trujillo de Matiz y sus hijos Reynaldo, Julio e Isidoro; ante el Notario primero de Neiva constituyeron la sociedad de comercio denominada "Matiz y compañía".

El 4 de diciembre de 1911, en la Notaría segunda de Bogotá, se constituyó la sociedad anónima y comercial denominada "Energía Hidroeléctrica de Neiva"; cuyos socios eran Reynaldo Matiz y Joaquín Emilio Cardozo, de Neiva, y Pedro Jaramillo y Clímaco Mejía, de Bogotá. Tres de ellos eran comerciantes y Cardozo ingeniero civil.

Las demandas crecían en un pueblo que quería ser moderno. Por ello, a finales de 1923, el Personero Municipal de Neiva firmó un nuevo contrato para la producción de energía eléctrica, lo cual dio origen a una nueva empresa en la ciudad de Neiva llamada "Compañía de Energía Eléctrica del Huila", cuyo objetivo era el de "ejecutar el contrato celebrado entre Roberto Bahamón y el Municipio para establecer una planta hidroeléctrica en Neiva", contrato que se había formalizado previamente el 19 de julio de 1924.

El 17 de Julio de 1947, se creó la Sociedad Anónima "Centrales Eléctricas del Huila S.A cuyo objeto era: a) Beneficiar las aguas de los ríos que corrían por el departamento del Huila y de sus afluentes, de acuerdo con lo autorizado en la ley 151 de 1941, para la producción de luz, calor y fuerza eléctrica y la prestación de los servicios respectivos. b) El estudio, establecimiento, mejoramiento y beneficio de las instalaciones de energía eléctrica para usos públicos y privados del Departamento del Huila, especialmente para el municipio de Neiva. c) En la aplicación de energía eléctrica a usos públicos industriales y domésticos. d) En la compra y venta de toda clase de muebles e inmuebles, con destino a realizar el objeto de la sociedad.

El 18 de Agosto de 1972, el Presidente de la República Misael Pastrana Borrero, firmo el contrato para el estudio del proyecto de aprovechamiento múltiple de Betania, Pero solo fue hasta el año de 1981 que se iniciaron los trabajos de construcción de la Central Eléctrica de Betania y en el año de 1986 entro en funcionamiento.

El 5 de Febrero de 1971, la Empresa Centrales Eléctricas del Huila S.A, cambia su razón social por la de "Electrificadora del Huila S.A", quien finalmente se convertiría en el operador de la Central Hidroeléctrica de Betania, en consideración a su capacidad y al esfuerzo financiero realizado, decisión que fue recibida como un voto de confianza por las directivas de la Empresa.

Década de los 80's

Durante los inicios de esta década, se iniciaron los trabajos en la generación y transmisión de energía, por medio de un mejoramiento de plantas y una ampliación del sistema de subestaciones. Se crearon las cuadrillas de trabajos en líneas energizadas, disminuyendo considerablemente los cortes en el servicio y se realizó un mantenimiento preventivo en los transformadores de distribución. Se

continuó con el avance de la electrificación rural, con aportes de varias entidades estatales.

Por otra parte, se realizaron estudios de prefactibilidad técnica de aprovechamientos hidroeléctricos del Alto Magdalena, con apoyo del ICEL y de la Electrificadora. Simultáneamente, se contrataron los estudios de los posibles proyectos del Páez, Aránzazu, La Plata y Paicol.

Década de los 90's

Al principio de la década de los 90's, la Electrohuila amplió su cobertura de electrificación rural en el departamento, integrando al municipio de Colombia al sistema eléctrico del Huila al terminarse la línea Baraya - Colombia y la subestación reductora del municipio de Colombia.

En el año de 1992, se realizaron trabajos de reconstrucción, reparación y fabricación de partes electromecánicas y el reacondicionamiento de obras civiles, con el fin de rescatar la capacidad de generación de las microcentrales de la Pita e Iquira.

Se inició la construcción de la línea Betania – Hobo, y se implementó la programación sistemática para la ejecución y control del mantenimiento preventivo en las subestaciones y plantas menores de generación del sistema eléctrico del Huila.

En 1995, la Electrificadora del Huila, adopta una nueva estructura organizacional, define un plan estratégico, descentraliza algunas de sus actividades y privatiza otras, implementa nuevos sistemas de información con el fin de asumir nuevos retos, los cuales se veían venir, de acuerdo a los documentos reglamentarios expedidos por la CREG.

En el año 2000, Electrohuila logra la estabilidad financiera, la cual venía buscando durante los años anteriores, razón por la cual ascendió a un importante lugar dentro del sector, volviéndose así, más atractiva para sus inversionistas. Se adquirieron activos de transformación para el respaldo técnico del sistema, lo cual ha permitido dar una respuesta rápida y oportuna a situaciones coyunturales, tales como los atentados terroristas contra la infraestructura eléctrica del departamento. En la actualidad, Electrohuila goza de una mayor credibilidad por parte del cliente, debido a su gran esfuerzo por mantener la prestación del servicio de energía eléctrica de una manera continua.

MISIÓN

“Transmitimos buena energía, generamos confianza y distribuimos bienestar”

VISIÓN

“La Electrificadora del Huila S.A.-E.S.P. será reconocida por su excelencia en la prestación de servicios públicos contribuyendo con el desarrollo del país”

POLITICA DE CALIDAD


“Brindar satisfacción a nuestros clientes en la prestación del servicio de energía eléctrica, con talento humano competente y comprometido que promueva la mejora continua en la organización”

2.2.2 Estructura organizacional



2.2.3 Objetivos institucionales

Facebook | beto perdomo (josebeto) | EH Objetivos Institucionales | www.electrohulla.com.co/NuestraEmpresa/ObjetivosInstitucionales.aspx




CIDET
Distribución y comercialización de energía eléctrica en el territorio nacional.
NTC-ISO 9001:2008

Pague su factura Aquí

Responsabilidad Ambiental

Responsabilidad Social



Resolución CREG 156
Cambio de Comercializador

Norma Técnica
Manual de operación EH

PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS
FINANCIERA	Generar EVA
	Mejorar el margen EBITDA
	Optimizar la rentabilidad de los recursos disponibles de la compañía
CLIENTES	Ampliar la oferta de servicios de valor agregado
	Mantener el mercado actual
	Optimizar el recaudo
RESPONSABILIDAD SOCIAL Y AMBIENTAL	Fortalecer relaciones con los grupos de interés
	Adoptar estándares internacionales de RS
PROCESOS	Reducir pérdidas de energía
	Impulsar la innovación empresarial
	Adoptar mejores prácticas de gestión empresarial
	Mejorar la calidad del servicio
	Estructurar portafolio de proyectos de inversión
APRENDIZAJE	Implementar un modelo de gestión por competencias
	Fortalecer las TICs de la compañía
	Fortalecer competencias en Formulación, evaluación y gestión de proyectos
	Gestionar la información para la toma de decisiones

04:31 a.m.
07/11/2012

2.2.4 Resumen generación energía en Colombia

A principios del siglo XX, la generación de energía eléctrica en Colombia estaba asociada principalmente a las grandes fábricas que impulsaron el desarrollo Industrial del país. Dicha generación de energía era principalmente hidráulica. Sin embargo, en 1928, el gobierno decretó que el aprovechamiento del recurso hidráulico debía ser de utilidad pública, dando origen a las empresas, estatales de energía, encargadas de la planeación, construcción y operación del sistema. Debido a la ineficiencia politización y otros problemas asociados, estas empresas del Estado comenzaron a generar pérdidas, por lo cual se decidió cambiar radicalmente la estructura del sistema eléctrico colombiano en el año 1994. Las leyes 142 de Servicios públicos y 143 Ley eléctrica, dieron las pautas para la entrada de privados al mercado de electricidad y para la separación de los negocios de generación, transmisión Y, Distribución en las empresas, dejando al Estado la función de regulación.

Para promover la competencia entre generadores, se permite la participación de agentes económicos públicos y privados, los cuales deberán estar integrados al sistema interconectado para participar en el mercado de energía mayorista. Como contraparte, los comercializadores actúan celebrando contratos de compra con los generadores. El precio de la electricidad en este mercado se establece de común acuerdo entre las partes contratantes, sin la intervención del Estado. Los comercializadores a su vez, celebran contratos de venta de electricidad con los usuarios, tanto regulados como no regulados, generándose dos sub-mercados que se diferencian en la forma como se establece la tarifa final al usuario.

El mercado de energía eléctrica en Colombia tiene varios componentes, los cuales se pueden catalogar de acuerdo con sus características, en una de las estructuras de mercado que propone la teoría económica.

3 CAPITULO: MARCO SITUACIONAL

3.1. Generalidades del sistema Eléctrico Colombiano

A. Institucionalidad

A nivel institucional, el Estado por medio del Ministerio de Minas y Energía (MME) es el encargado de definir los criterios para el aprovechamiento económico de las fuentes convencionales y no convencionales de energía, dentro de un manejo integral, sostenible y eficiente de los recursos energéticos del país.

La Unidad de Planeación Minero-Energética (UPME) es una unidad administrativa especial, adscrita al Ministerio de Minas y Energía, que tiene entre otras funciones la de elaborar y actualizar el Plan Energético Nacional y el Plan de Expansión del Sector Eléctrico en concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo.

La Comisión de Regulación de Energía y Gas (CREG), organizada como unidad administrativa especial adscrita al Ministerio de Minas y Energía, tiene entre otras funciones, determinar las condiciones para la liberación gradual del mercado hacia la libre competencia, establecer el Reglamento de Operación para realizar el planeamiento y la coordinación de la operación del Sistema Interconectado Nacional (SIN), definir y fijar las fórmulas de la tarifa de venta de electricidad para los usuarios finales.

La Superintendencia de Servicios Públicos (SUPERSERVICIOS), tiene entre sus funciones hacer que se cumplan las regulaciones establecidas, proteger al consumidor final y evitar los abusos de las empresas en la calidad del servicio y en las tarifas.

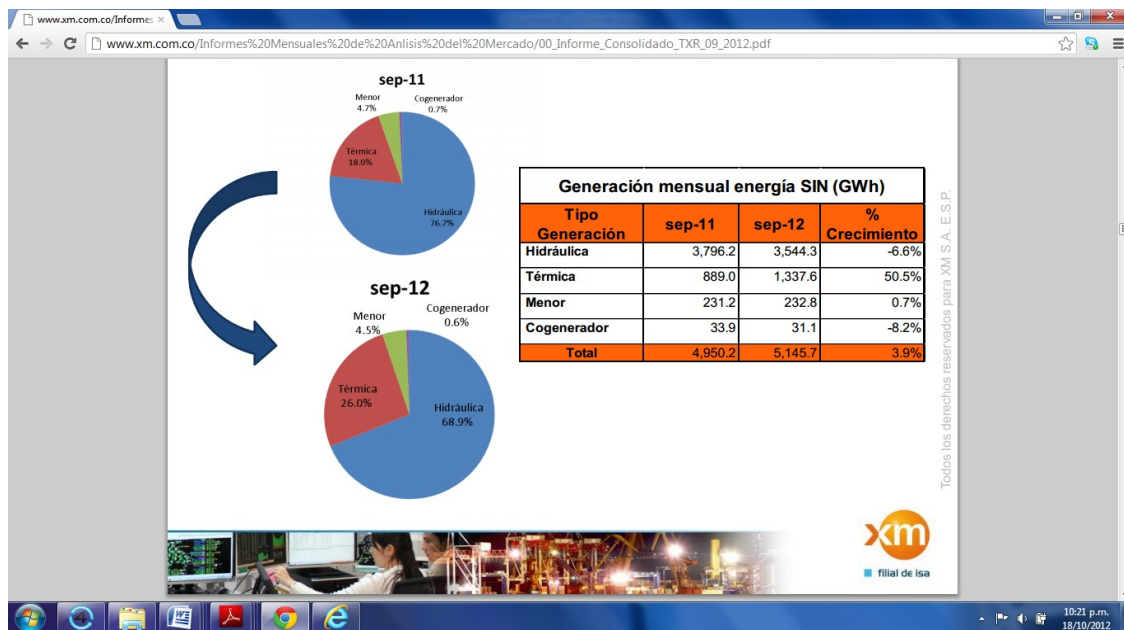
El Centro Nacional de Despacho (CND), administrado por XM-Expertos en Mercados (XM), filial de Interconexión Eléctrica (ISA), es la entidad encargada de la planeación, supervisión y control de la operación integrada de los recursos de Generación, Interconexión y Transmisión del SIN, sujeto al Reglamento de operación, dado por el Centro Nacional de Operaciones (CNO).

El Mercado de Energía mayorista (MEM), administrado por XM, es la entidad encargada de la operación de la Salsa de Energía, la liquidación de contratos por medio del Administrador del Sistema de Intercambio Comercial (ASIC) y de todo lo relacionado con intermediación entre agentes del mercado.

3.1.2 Oferta y demanda de energía eléctrica en Colombia

La capacidad instalada de potencia en Colombia a septiembre de 2012 fue de 9,280 MW (XM, 2012), calculado con disponibilidad completa de recursos. En la Figura 1 se presenta la distribución de la capacidad instalada en Colombia por tipo de generación.

Gráfico 1. Distribución de la capacidad instalada por tipo de generación



Fuente: Datos tomados de www.xm.com.co

La componente de generación hidráulica representa un 68.9%, pero debe tenerse en cuenta que muchas plantas menores utilizan este recurso. Este porcentaje de componente hidráulica ha disminuido después de la reforma al sistema eléctrico, dando entrada a más plantas de generación térmicas y más recientemente, a las fuentes alternas de energía como la Eólica. De esta capacidad instalada, la demanda real máxima en potencia es 8,6 GW, para una sobre instalación cercana al 26%. La producción total de energía eléctrica cubre el consumo propio, alumbrado público, las pérdidas de energía técnicas y no técnicas, así como las exportaciones a Ecuador y a Venezuela. Cabe anotar que el crecimiento de la demanda de energía eléctrica y el PIS tienen una correlación del 90% (Franco, 2002).

En la Figura 2 se presenta la distribución porcentual de la demanda de energía eléctrica por tipo de usuario. La mayor demanda de energía eléctrica es del sector residencial, seguido por el sector industrial (las cifras sólo incluyen energía eléctrica, no térmica). El sector comercial también representa una parte importante en la demanda.

Gráfico 2. Distribución de la demanda de energía eléctrica por tipo de consumidor

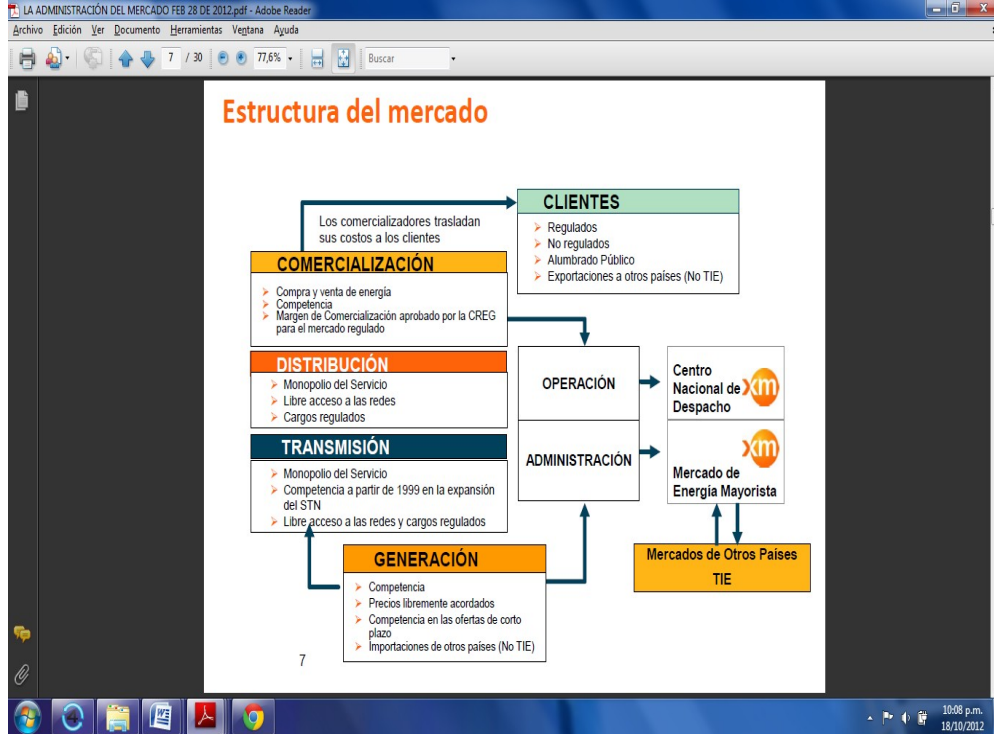


Fuente: Datos tomados de www.xm.com.co

3.1.3 Estructura del Mercado Eléctrico Colombiano

En la Figura 3 se presenta un esquema del mercado eléctrico en Colombia. Las actividades económicas asociadas se han separado claramente. Una empresa de Generación no puede ser a la vez ser de Transmisión. Si una empresa de Generación quiere participar en Comercialización, debe desintegrar ambos negocios en dos empresas contablemente separadas. La CREG Establece algunos porcentajes límites de acciones que pueden tener unas empresas del mercado eléctrico en otras del mismo sector. El CND y MEM son actualmente operados por XM.

Gráfico 3. Esquema del Mercado Eléctrico en Colombia



Fuente: www.xm.com.co

La energía eléctrica es un insumo que no puede almacenarse, pues no sería económicamente viable, es por esto que la venta y la compra deben ser iguales en el tiempo. Dado que en Colombia el consumo de energía (demanda) es inferior a la capacidad instalada (oferta), el CND debe coordinar cómo se distribuirá el cubrimiento de la demanda entre los Generadores. Todos los días, el CND hace una proyección de la demanda de energía esperada para el día siguiente. A su vez, los Generadores, de acuerdo con el estado técnico de sus plantas, la disponibilidad de recursos y los costos asociados, envían una oferta en sobre cerrado a la Bolsa de Energía, especificando cantidad de energía (MW) y precio (\$/MWh) hora a hora para el día siguiente. Cuando se reciben las ofertas de todos los Generadores, el CND asigna la generación de energía comenzando con la planta que ofertó al menor precio, y así hasta cubrir la demanda esperada. El precio de bolsa lo fija la última planta despachada, ya sea por mérito o por restricciones.

Todos los usuarios del SIN deben comprar la energía a una empresa de Comercialización y la tarifa final debe incluir los cargos por generación, transmisión, distribución, comercialización y otros asociados a los costos de operación y administración del mercado, subsidios y contribuciones. La CREG establece que un usuario puede ser No Regulado, cuando supera un nivel límite de consumo de mínimo 0.1 MW de potencia, o 55 MWh-mes en energía promedio durante los últimos seis meses. Adicionalmente, debe contar con un equipo de tele medida que permita registrar y reportar los consumos hora a hora. A este usuario

se le llama No Regulado precisamente porque en su tarifa los cargos de generación y comercialización no están regulados por la CREG, sino que son acordados mediante un proceso de negociación entre el usuario y el comercializador. Es importante aclarar que el resto de cargos dentro de la tarifa (transmisión, distribución y otros) continúan siendo regulados por la CREG y tienen un modelo de cálculo idéntico al aplicado a los usuarios regulados.

Para garantizar el suministro de energía a sus usuarios, los Comercializadores pueden negociar mediante contratos de largo plazo con los Generadores o en la Bolsa de Energía. Los contratos que son de compra de energía a los Generadores con destino a Usuarios Regulados, están regulados por la CREG. Los contratos con destino a Usuarios **No Regulados** se negocian a precios y condiciones pactadas libremente. El contrato a largo plazo entre un Comercializador y un Usuario No Regulado fija el precio de venta de la energía durante un periodo, generalmente de dos años, el cual puede estar asociado a alguna variable económica como la OTF, el precio de la energía en bolsa o al nivel de producción del Usuario No Regulado o de un sector económico asociado. El margen de ganancia del Comercializador, dependerá en gran medida de las condiciones de los contratos que tenga con las empresas de Generación y de sus transacciones en bolsa. En este orden de ideas, se puede identificar el mercado de Usuarios No Regulados como un sub-mercado dentro del mercado de energía mayorista, puesto que la forma de determinar los precios para este tipo de usuarios es diferente a la de los Usuarios Regulados.

3.2. Mercados existentes – Clientes Regulados y no Regulados

3.2.1 Mercado de corto plazo o spot

El Administrador del Sistema de Intercambios Comerciales (ASIC), compensa y liquida las transacciones spot en el mercado, denominado Bolsa de Energía. Con un día de anticipación a la operación, cada generador declara diariamente a la bolsa la disponibilidad horaria de sus recursos y una oferta de precio. La operación de los embalses responde a esas ofertas y no depende de una optimización centralizada ni empleo del valor del agua. La única definición centralizada sobre el uso del agua se da cuando las centrales hidráulicas generan para cubrir restricciones por congestión del sistema.

El 1 de agosto de 2009 entró en vigencia la Resolución CREG 051 de 2009, mediante la cual se establece una metodología para la remuneración de los Costos de Arranque-Parada de las unidades térmicas en la subasta diaria del mercado. Los agentes generadores térmicos presentan sus ofertas de precios de forma desagregada, teniendo en cuenta la oferta de precios a la Bolsa de Energía (costos variables) y los Precios de Arranque-Parada. Los Precios de Arranque y Parada se ofertan trimestralmente, como un valor fijo en USD y se puede diferenciar por configuración y tipo de combustible. El despacho ideal se optimiza sobre las 24 horas del día, e incorpora los Precios a la Bolsa y los de Arranque-Parada.

El Precio Marginal o de Bolsa del sistema corresponde a la suma del Máximo Precio Ofertado (MPO), correspondiente al precio de la oferta del último recurso despachado para atender la demanda de energía del sistema en cada hora sin considerar el Precio de Arranque y Parada, al cual se adiciona una componente que ajusta el Precio Marginal con un valor adicional (DI) para remunerar la totalidad de los ingresos requeridos por cada planta térmica despachada en el ideal, incluyendo el Precio de Arranque y Parada, con lo cual el cálculo de los precios de bolsa tiene en cuenta sólo las ofertas de precios y para efectos de liquidación se incorporará al precio de bolsa un delta (DI).

Existe un precio mínimo para las ofertas de energía en el mercado, tanto para la subasta diaria como para las ventas en contratos, que corresponde a la suma de varios cargos. El principal de ellos es el Costo Equivalente Real de Energía - CERE, que permite a los generadores recaudar el valor correspondiente al Cargo por Confiabilidad, los otros cargos son: Aportes Ley 99 de 1993 (Ambiental), el costo del servicio de regulación secundaria de frecuencia (AGC) y el aporte al Fondo de Aportes a las Zonas no Interconectadas – FAZNI.

El nuevo esquema de Cargo por Confiabilidad definió un Precio de Escasez, el cual es establecido por la Comisión de Regulación de Energía y Gas (CREG) y es actualizado mensualmente con base en la variación de un índice diario del precio de fuel oil (New York Harbor Residual Fuel Oil 1% Sulfur LP Spot Price). Este precio tiene una doble función: por una parte indica a partir de qué momento las Obligaciones de Energía Firme (OEF - descritas más adelante) son exigidas a los generadores que se les asignaron, y por otra, es el precio al que es remunerada la energía entregada por dichos generadores en cumplimiento de tales Obligaciones

cuando son requeridas. El precio de escasez para el año 2009, osciló entre 220 \$/kWh y 330 \$/kWh (equivalente a 110 USD/MWh y 165 USD/MWh aproximadamente). Para los casos en los cuales se presenta un racionamiento y el Precio de Bolsa es inferior al segundo escalón del Costo de Racionamiento, el precio de bolsa es igual a dicho escalón.

Desde finales del 2009 el mercado eléctrico colombiano ha experimentado una serie de ajustes regulatorios, en virtud de la declaración de racionamiento programado de gas natural, ocasionado por el incremento de la demanda de gas por parte del sector eléctrico, debido a la presencia del fenómeno climático El Niño, el cual como se mencionó anteriormente, inhibe la presencia de lluvias que finalmente afectan la disponibilidad del recurso hídrico, obligando la generación con plantas térmicas.

Esta situación motivó a que el Gobierno y el regulador establecieran una serie de normas (unas de carácter temporal y otras permanentes) encaminadas a mantener la confiabilidad en la atención de la demanda tanto del sector eléctrico como el de gas, incrementando la participación de la generación térmica y propiciando la generación con combustibles líquidos, con el objeto de permitir regular los recursos hídricos y atender en el mediano y largo plazo la demanda. Adicionalmente se adoptaron medidas orientadas a que el mercado diera las señales adecuadas de precios acorde con la realidad energética.

Actualmente se observa cómo, de forma gradual, se han recuperado los aportes energéticos a los embalses del SIN, permitiendo de igual manera la recuperación de las reservas energéticas y, en este sentido, la confianza en la atención de la demanda futura. Esto a propiciado el levantamiento de las medidas temporales y a la vez la adopción de estudios que permitan en el corto y mediano plazo corregir las falencias evidenciadas ante esta coyuntura, no solo en el mercado eléctrico sino también en el sector gas.

3.2.2 Mercado de generación y comercialización para los clientes regulados

Los distribuidores no actúan directamente como compradores en el mercado mayorista, sino bajo la figura de comercializadores. La Resolución CREG 020 de 1996, establece que las empresas que desarrollen en forma combinada la actividad de generación con la comercialización o la de distribución–comercialización, cuya demanda de energía represente el cinco por ciento (5%) o más del total de la demanda del sistema interconectado nacional, no pueden cubrir con energía propia más del 60% de la energía requerida para atender la demanda de su mercado regulado.

Los generadores hidráulicos o térmicos no tienen limitaciones en la cantidad de energía que pueden vender en contratos, siempre y cuando puedan respaldar su déficit frente al mercado por medio de garantías líquidas aprobadas por el administrador. No existen restricciones a la forma de los contratos siempre que contengan reglas claras que permitan determinar hora a hora las cantidades exigibles bajo el contrato, el precio respectivo y su plazo. No hay restricción sobre el horizonte de tiempo que deben cubrir los contratos bilaterales, la costumbre comercial muestra que la mayoría de los agentes contratan de 1 2 años vista. Las

dos modalidades de contratos más comunes son las denominadas: Pague lo Contratado y Pague lo Demandado.

En la modalidad Pague lo Contratado el comprador se compromete a pagar toda la energía contratada, a una determinada tarifa, independientemente de que ésta se consuma efectivamente. Si el comprador contrató una cantidad mayor que sus compromisos comerciales, la diferencia la vende en bolsa. Este es el único caso en que un agente comercializador vende energía en Bolsa.

En la modalidad Pague lo Demandado: se cubre la demanda comercial o parte de ella del agente comercializador. Las cantidades sólo se conocen al momento de calcular la demanda total del agente comprador. El Vendedor asume el riesgo de cambio en la demanda.

Es decisión de cada comercializador, su grado de exposición en el spot, es decir, las proporciones en las que compra en contratos y en la bolsa, sin embargo para los comercializadores que atienden mercado regulado, existe un incentivo en el traslado de costos para mantener niveles de cobertura similares al mercado. Actualmente no hay obligación para los comercializadores de contratar anticipadamente cantidades mínimas de energía. A pesar de ello, como se mencionó anteriormente, los comercializadores que abastecen usuarios regulados efectúan normalmente contratos, los que deben realizarse mediante convocatorias públicas, que generalmente se hacen con uno o dos años de anterioridad.

En la actualidad el regulador se encuentra elaborando una propuesta asociada al esquema de abastecimiento de energía de las empresas, inicialmente obligatoria para el Mercado Regulado, denominado MOR (Mercado Organizado), basado en un esquema de comprador único para la demanda regulada, a través de la realización de subastas, por la totalidad de dicha demanda. Adicionalmente, el esquema prevé la participación voluntaria de la demanda no regulada (libre) en una subasta simultánea.

3.2.3 Mercado de generación para los clientes libres o No Regulados

Los clientes con consumos mensuales mayores a 55 MWh, o demandas máximas de potencia superiores a 100 kW, pueden optar por ser catalogados como clientes libres, o no regulados. Si bien no acceden directamente a comprar en la Bolsa de Energía, pueden elegir libremente el comercializador al que la compran, y pueden pactar con él libremente los precios. A la Bolsa de Energía sólo pueden acceder generadores y comercializadores; no obstante, un usuario no regulado podría en teoría formar su propia comercializadora para la compraventa de sus necesidades de energía y constituirse como tal ante el Mercado de Energía Mayorista.

Al cierre de 2011 se contabilizan 5100 clientes libres que consumen aproximadamente el 33% de la demanda de electricidad. En general la gran mayoría de los usuarios libres están siendo atendidos por generadores-comercializadores (el 60% aproximadamente). Los plazos más frecuentes de duración de los contratos de los clientes libres oscilan alrededor de dos años. No existen limitaciones reguladas para los clientes libres en cuanto a plazos para iniciar y finalizar la compra de energía a los comercializadores.

Para el abastecimiento a clientes libres, los comercializadores pueden optar por comprar la energía en el spot (presentando mensualmente las garantías del caso) o mediante contratos bilaterales a precios libremente pactados con otros agentes. Los clientes regulados, tienen también la opción de elegir el comercializador al que compran su energía, pero a precios que resultan de un procedimiento regulado. Por la forma en que tiene lugar la contabilización de las transacciones en el mercado, cuando un consumidor no adquiere su energía a un comercializador, su consumo es cargado como una demanda adicional para el comercializador asociado al distribuidor incumbente, por lo que este actúa en la práctica como un comercializador de último recurso (a pesar que esta figura actualmente requiere de reglamentación).

3.3. Estructuras de Mercado

Las estructuras de mercado son clasificaciones que permiten enmarcar un sector específico de acuerdo con las características económicas más relevantes, tales como la cantidad de oferentes y demandantes, formación de precio, disponibilidad de información, diferenciación de productos, entre otras. Las estructuras de mercado pueden resumirse en: competencia perfecta, monopolio, competencia monopolística, oligopolio, cartel, monopsonio y oligopsonio. A continuación se presenta una breve descripción de cada una de estas estructuras.

3.3.1 Competencia perfecta

Como su nombre lo dice, es la estructura de mercado económicamente ideal. Existen muchos oferentes y muchos demandantes de un producto que es homogéneo, permitiendo fijar el precio de acuerdo con las curvas de oferta y demanda. Se dice que las empresas oferentes son precio aceptantes. Es una estructura de mercado abierta, en la cual se puede entrar o salir libremente. Si se obtienen beneficios económicos entran nuevas empresas y si se tienen pérdidas económicas saldrán empresas. La información económica es transparente, todos los agentes del mercado conocen las características del producto, la demanda, los costos, etc. El precio de venta es equivalente al ingreso marginal, y en el largo plazo todas las empresas obtienen una utilidad normal (costo de oportunidad).

3.3.2 Monopolio

Es un mercado en el cual existe un solo oferente pero muchos demandantes. El producto es único, es decir que no tiene sustitutos cercanos. Esto hace que el oferente tenga libertad de fijar el precio. Sin embargo, debe considerar la curva de demanda y sus costos de producción. En esta estructura de mercado no es fácil entrar o salir, existen algunas restricciones por la gran cobertura que se tiene del mercado y por los costos asociados. La información referente al producto, la demanda, los costos, etc. es restringida. Aunque el monopolio se considera una estructura de mercado imperfecta, existen casos en los cuales el monopolio es la estructura más conveniente para un mercado específico, éste es el caso del monopolio natural, cuando los costos de producción son menores si existe una sola empresa que si existieran dos o más. El Monopolio natural se presenta en los casos de mercados con grandes economías de escala.

Existe otra estructura asociada al monopolio que se presenta cuando el Estado le asigna el cubrimiento de un mercado a una determinada empresa. Esto se conoce

como monopolio de franquicia. Esta estructura es común cuando el Estado quiere ejercer un control sobre la producción de ciertos bienes, en la entrada de nuevas tecnologías (derechos de patentes) o en algunos casos de privatización de empresas del Estado cuando se restringe la competencia durante algún tiempo.

3.3.3 Competencia monopolística

Es un mercado cuyas características principales son similares a las de la competencia perfecta. Existen muchos oferentes y muchos demandantes y la entrada o salida del mercado es relativamente fácil, la información económica es transparente. Sin embargo, lo que hace que se considere monopolística es que el bien no es homogéneo, existe alguna diferenciación que permite a las empresas fijar un precio según las características del producto, siempre y cuando la demanda esté dispuesta a pagarlo.

3.3.4 Oligopolio

Es un mercado en el que hay pocos oferentes y muchos demandantes y la entrada o salida es relativamente difícil. El bien puede ser homogéneo o diferenciado de tal manera que lo que hace uno de ellos en el mercado puede influir considerablemente en los beneficios de todos los demás, es decir, las empresas oligopólicas son interdependientes de una forma en que no lo son las competitivas. La información económica no es transparente. Por ser pocas empresas oferentes, tienen libertad de fijar el precio. El control que ejercen radica en la habilidad para diferenciar sus productos, en su gran tamaño y en el dominio que se tenga sobre el mercado.

3.3.5 Cartel

Es un mercado que tiene inicialmente muchos oferentes y muchos demandantes como en la competencia perfecta, pero debido a acuerdos entre los oferentes, se manipula el mercado disminuyendo la oferta para que suban los precios. Para que todas las empresas que pertenecen al cartel tengan algún beneficio, se asigna una cuota de producción. Es común que algunas empresas no respeten el acuerdo y se presenten desviaciones en la cuota de producción. Con este comportamiento se tiende a pasar de un mercado de competencia a un monopolio.

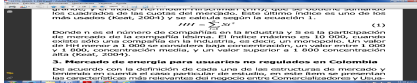
3.3.6 Monopsonio

Es un mercado en el que hay muchos oferentes pero un solo demandante. El bien generalmente es homogéneo pero los productores tienen que adaptarse de alguna forma a las exigencias del comprador en materia de precio y cantidad. Esto le permite al comprador obtener los productos a un precio menor al que tendría que comprarlo si estuviera en un mercado competitivo.

3.3.7 Oligopsonio

Es un mercado en el que hay muchos oferentes y pocos demandantes. El bien es homogéneo pero las empresas demandantes tienen poder para fijar el precio, dado que son pocos compradores. En algunos casos los productores no reciben un precio razonable por sus productos.

Es importante anotar que la medida de "pocos" o "muchos" oferentes o demandantes, no está estandarizada y depende de las características particulares del mercado. Sin embargo, en la literatura se encuentran algunas herramientas para cuantificar la concentración de mercados (Rodríguez, 2005), como son el índice de Lerner, el cual mide el grado en que el precio maximizador de beneficios es superior al costo marginal; el índice de Entropía, que es la sumatoria de las cuotas del mercado multiplicadas por sus respectivos logaritmos; el coeficiente de Gini o índice de desigualdad, que relaciona la desviación de la curva de Lorenz respecto a la diagonal principal con el nivel de concentración; el índice de concentración de las mayores empresas, que se obtiene sumando las cuotas de mercado de las empresas más grandes en términos de producción; el índice de dominación, el cual mide qué tan dominado está un mercado por su empresa más grande, y el índice Herfindahl-Hirschman (HH), que se obtiene sumando los cuadrados de las cuotas del mercado. Este último índice es uno de los más usados (Keatl 2004) y se calcula según la ecuación 1.



Donde n es el número de compañías en la industria y S es la participación de mercado de la compañía i ésima. El índice máximo es 10 000, cuando existe sólo una compañía en la industrial es decir, un monopolio. Un valor de HH menor a 1000 se considera baja concentración, un valor entre 1000 Y 1800, concentración medial y un valor superior a 1800 concentración alta (Keat, 2004).

3.4 MERCADO DE ENERGÍA PARA USUARIOS NO REGULADOS EN COLOMBIA

¿Que se necesita para ser usuario no regulado?

La CREG por medio de resoluciones establece los límites mínimos de consumo necesarios para acceder a ser Usuario No Regulado. Actualmente, de acuerdo con la resolución CREG 131 de 1998, para ser considerado Usuario No Regulado se requiere tener una demanda promedio mensual de potencia durante seis meses, mayor a 0.1 MW, o en energía de 55 MWh-mes en promedio durante los últimos 6 meses, es decir, usuarios con consumo pico alto pueden ser Usuarios No Regulados al superar el límite de la potencia, o también si poseen un consumo constante de energía aunque su demanda de potencia no sea tan elevada.

Así mismo es requisito indispensable, para acceder al mercado competitivo, un equipo de medición con capacidad para efectuar tele medida, de modo que permita determinar la energía transada hora a hora, de acuerdo con los requisitos establecidos en el Código de Medida, en el Código de Redes y en el Reglamento de Distribución. Igualmente, debe estar representado por un comercializador, siendo este último el responsable de efectuar el procedimiento de registro del usuario ante el Mercado de Energía Mayorista.

Cualquier usuario que reúna los requisitos antes mencionados, puede clasificarse como Usuario No Regulado y por tanto, puede comprar energía eléctrica a cualquier comercializador del país, a precios acordados libremente.

De acuerdo con la definición de cada una de las estructuras de mercado vistas anteriormente en el punto n° 3 y teniendo en cuenta el caso particular de estudio, en este ítem se presentan las características más relevantes del negocio entre Comercializadores y Usuarios No Regulados en el Mercado de Energía Mayorista en Colombia y una explicación sobre la estructura de mercado en la cual se puede enmarcar.

En la Tabla 1 se presenta un resumen de las transacciones de energía entre Comercializadores y Usuarios No Regulados durante el mes de septiembre de 2012, realizada con base en los datos publicados por XM en su página de Internet (XM, 2012). En la primera columna se tiene el nombre de la empresa de comercialización. En la segunda columna se incluye un indicador de cobertura nacional dado por el número de fronteras a los cuales pertenecen los Usuarios No Regulados. En la tercera columna se tiene la cantidad de energía demandada por el comercializador para soportar los contratos de largo plazo con sus Usuarios No Regulados y está dado en (GWh) al mes.

Tabla 1.

Comercializador	Mercado No Regulado + Alumbrado		Mercado Regulado	
	No. Fronteras a final de mes	Energía Fronteras (GWh)	No. Fronteras a final de mes	Energía Fronteras (GWh)
ISAGEN	269	374.0	0	-
EPPM	1082	328.5	3	1.08
EMGESA S.A.	777	259.2	0	-
ENERCOSTA	1009	215.4	0	-
GECELCA S.A. E.S.P.	14	151.4	0	-
VATIA S.A.	258	34.3	2153	32.21
EMCALI INTERVENDA	256	61.7	13	0.61
DICEL	304	44.5	607	12.28
EPSA(PACIFICO)	395	50.8	204	0.29
ENERTOTAL	26	10.1	1476	33.93
ENERMONT E.S.P.	102	13.3	321	12.01
ENERGISOCIAL	0	-	1074	24.83
CENSIN(SANTANDER)	131	20.4	223	0.33
CODENSA	2	19.6	59	0.07
ELECTRICARIBE	91	17.4	18	1.10
ENERTOLMA	72	15.4	0	-
ESSA(SANTANDER)	56	11.7	202	2.36
EEL(PEREIRA)	51	11.0	13	0.19
ELECTROHUILA	130	9.4	0	-
CHECSA E.S.P.	75	8.9	0	-
E.M.S.A. E.S.P.	69	8.4	0	-
RUITOQUE S.A. E.S.P.	28	2.8	123	3.80
ENERGIA EFICIENTE	201	6.2	0	-
EBSA (BOYACA)	120	5.7	0	-
ITALENER	17	4.0	0	-
CETSATULLUA	26	2.8	1	0.20
CEO S.A.S. ESP	30	2.3	1	0.03
EEC-E.S.P.	8	2.3	0	-
ENERCA S.A. E.S.P.	22	1.9	0	-
ASC	3	0.1	130	1.70
Total	5726	1701.8	6629	127.1

Nota: Se muestran los primeros 30 comercializadores más representativos en el mercado en cuanto a el número de fronteras y su respectiva demanda de energía. Para el orden se tuvo en cuenta la suma de la demanda de energía del mercado regulado y no

Fuente. Datos tomados de www.xm.com.co

En la Tabla 1 Se muestran los primeros 30 comercializadores más representativos en el mercado en cuanto al número de fronteras y su respectiva demanda de energía que actualmente celebran contratos de largo plazo con Usuarios No Regulados, sobresalen algunas empresas.

1) Empresas Públicas de Medellín -EPM:

La demanda de energía que cubre esta empresa corresponde a 1082 fronteras de la demanda total de Usuarios No Regulados. Tiene un cubrimiento en 21 departamentos del país, situándose en el primer lugar por demanda. Este aumento se debe a la fusión por absorción de la Empresa Antioqueña de Energía-EADE.

2) EMGESA:

La demanda de energía que cubre esta empresa corresponde a 777 fronteras de la demanda total de Usuarios No Regulados. Tiene un cubrimiento en 22 departamentos y ocupa el segundo lugar por demanda.

3) ISAGEN:

La demanda de energía que cubre esta empresa corresponde al 269 fronteras y con una carga de 374.0 (GWh) de la demanda total de Usuarios No Regulados. Tiene un cubrimiento en 19 departamentos y ocupa el tercer lugar por demanda.

Debido a que los contratos cubren periodos promedio de dos años, tanto el Comercializador como el Usuario No Regulado deben ser cautelosos en sus estimaciones de precios futuros de la energía. El Comercializador tiene dos opciones para adquirir la energía para soportar estos contratos: tener contratos de largo plazo con los Generadores a un precio negociado (sin regulación/ por ser destinado a Usuarios No Regulados), o comprar la energía en Bolsa al precio que esté en el momento.

En algunos casos puede ocurrir que al momento de negociar un contrato de largo plazo, los precios de la energía estén altos (debido al fenómeno de El Niño o a una subida en el precio del petróleo)/ ocasionando que el precio del contrato que ofrece el Comercializador también sea alto. Así, cuando pasa la eventualidad, el Usuario No Regulado sigue pagando un precio alto. Sin embargo, el Comercializador puede conseguir precios favorables con los Generadores o en Bolsa, lo cual representa una ganancia para el Comercializador. Por el contrario, cuando un Usuario No Regulado tiene un contrato a largo plazo con un Comercializador a un precio muy bajo, el Comercializador debe comprar esta energía a los Generadores o en Bolsa de energía a un precio alto, lo cual representa una pérdida para el Comercializador.

Cuando un Generador tiene un contrato con un Comercializador a un precio determinado, y sus plantas salen despachadas, es decir generan físicamente la energía, la ASIC hace un balance de la energía contratada, el Generador cubre su compromiso y se le remunera al precio contratado. La ganancia o pérdida del Generador depende de sus costos de producción. Cuando las plantas del Generador no salen despachadas, éste debe comprar la energía al precio de Bolsa. Si el precio de Bolsa está por encima del valor contratado, la pérdida la asume el Generador. También existe la posibilidad de realizar transacciones de energía entre Generadores a precios negociados, diferentes al precio de Bolsa.

De acuerdo con la estructura del mercado de energía en Colombia, una empresa de Generación puede también ser de Comercialización, siempre y cuando se separe la contabilidad y se cumplan algunas disposiciones de la CREG. Esta condición hace que una empresa de Comercialización-Generación integrada pueda soportar los contratos de Comercialización con los usuarios mediante contratos con su empresa de Generación. Ésta es una característica que puede representar ventajas competitivas sobre las otras empresas de Comercialización pura. Aunque el riesgo en el mercado (precios de bolsa y contratos) es igual para todos los comercializadores, el Comercializador-Generador enfrentará un riesgo menor, puesto que su negocio de generación podrá beneficiarse de una eventual pérdida en el negocio de comercialización.

La CREG establece un límite de energía que puede ser contratada entre empresas del tipo Comercializador-Generador, cuando se destina a Usuarios Regulados, fijando un máximo de 60% de energía que se puede contratar entre las empresas de Comercialización y Generación integradas. Cuando esta energía se destina a Usuarios No Regulados, no existe límite establecido.

Los contratos de comercialización con Usuarios No Regulados, no sólo incluyen cantidad de energía y precio, también se ofrecen servicios complementarios como la asesoría en materia de energía, financiación de proyectos en Uso Eficiente de Energía, estudios de calidad de potencia, capacitaciones, facilidades de pago, etc. No todas las empresas de comercialización están en capacidad de ofrecer estos servicios, es allí donde se pueden identificar las ventajas competitivas o diferenciación del producto.

Un aspecto que motiva a los usuarios a preferir un Comercializador-Generador, es que sienten cierta seguridad de que no van a tener problemas en el suministro puesto que su proveedor está respaldado físicamente por planta de generación. Esto no tiene sentido bajo el sistema actual, como se explico antes. El CND en su despacho cubre toda la demanda del país (y del exterior en muchos casos). El precio que se le cobre al usuario por dicho suministro depende de las condiciones de contratación, porque siempre se garantiza el suministro. Lo que sí es cierto es que las empresas integradas de Comercialización-Generación de gran tamaño pueden vender energía a precios menores porque presentan economías de escala y también porque su riesgo es menor en comparación con los comercializadores puros, tal como se mencionó anteriormente.

Dado que la demanda de energía por parte de los Usuarios No Regulados es relativamente constante, la cantidad demandada en contratos con los Comercializadores también lo es siempre. Se dice que la demanda de energía es inelástica: si por algún motivo el precio sube, no se puede dar una disminución de la demanda inmediata. Si es del caso, se verá algún efecto en el largo plazo, pero generalmente los usuarios deben pagar lo que se les pida por este insumo insustituible en el corto plazo.

Por ejemplo, si un oferente baja sus precios, esto afectará a los otros, puesto que los demandantes están en libertad de cambiar de Comercializador y todos se verán sometidos a disminuir sus precios. Por el contrario, si todos mantienen

precios altos, todos ganan (menos el usuario). Esto se puede considerar interdependencia entre oferentes.

3.5 MARCO REGULATORIO

Resumen Normatividad 2011

En el transcurso del año 2011, la normatividad expedida para el Mercado de Energía Mayorista estuvo relacionada principalmente con la calidad de los Sistemas de Distribución Local, el Cargo por Confiabilidad, los Intercambios Internacionales de Energía y Confiabilidad entre Colombia y Panamá, el Reglamento de Comercialización de Energía, el registro de fronteras comerciales y contratos, mecanismos de cubrimiento de las transacciones del mercado y de los cargos por uso del STR y SDL, auditoría al CND y el LAC, actualización de los fondos FAER y PRONE y opciones para las plantas filo de agua.

La CREG aprobó para varios Operadores de Red el Índice de Referencia Agrupado de la Discontinuidad (IRAD), el Índice de Referencia Agrupado de la Discontinuidad para el año k (IRADK) y el Promedio de los Índices de Referencia de la Discontinuidad por Grupo de Calidad (IRGP), con base en los cuales se aplicará el esquema de incentivos y compensaciones para la calidad del servicio en los SDL.

En relación con el Cargo por Confiabilidad, se decidió la necesidad de realizar una Subasta de asignación de Obligaciones de Energía Firme para el periodo comprendido entre el 1 de diciembre de 2015 y el 30 de noviembre de 2016, así como la Subasta GPPS, para lo cual se fijaron los cronogramas correspondientes. Adicionalmente se estableció la regulación del anillo de seguridad correspondiente al generador de última instancia y de la opción de respaldar las Obligaciones de Energía Firme con Gas natural Importado. Adicionalmente, se realizaron modificaciones a las reglas y cronograma de asignación de Obligaciones de Energía Firme correspondientes al periodo comprendido entre el 1 de diciembre de 2014 y el 30 de noviembre de 2015.

3.5.1 Marco Legal

Para el establecimiento del nuevo marco ordenado por la Constitución, se expidió la Ley de Servicios Públicos Domiciliarios (Ley 142 de 1994) y la Ley Eléctrica (Ley 143 de 1994), mediante las cuales se definen los criterios generales y las políticas que deberán regir la prestación de los servicios públicos domiciliarios en el país y los procedimientos y mecanismos para su regulación, control y vigilancia. *La Ley 143 de 1994 (Ley Eléctrica)* viabiliza el enfoque constitucional, regula las actividades de generación, transmisión, distribución, y comercialización de electricidad, crea ambiente de mercado y competencia, fortalece el sector y delimita la intervención del Estado.

3.6 GLOSARIO

ACTA Documento que se levanta al momento de efectuarse la instalación del equipo de medida y sus elementos de seguridad, el cual da fe de su estado, y es suscrito por las personas que intervienen en la diligencia y/o por testigos, dejándosele una copia al interesado.

ACTA DE INSPECCIÓN Documento diligenciado durante la inspección en el cual se registra la información comercial, el estado y funcionamiento de las acometidas y equipos de medida encontrados o instalados en el predio visitado.

ACUERDO DE PAGO suscrito entre el cliente y la Empresa, para realizar el pago de la obligación vencida o corriente, por conceptos de consumos de energía y/o otros conceptos.

BENCHMARKING El benchmarking es una forma de determinar qué tan bien se desempeña una empresa (o una unidad de esta), comparado con otras empresas (o unidades). Spendolini define al Benchmarking como "el proceso continuo y sistemático de evaluar los productos, servicios o procesos de las organizaciones que son reconocidas por ser representativas de las mejores prácticas para efectos de mejora organizacional".

BRIEF Formato que busca plantear y definir los objetivos de estudio o necesidad de información del mercado que se requiere. En este se muestra la información que se tiene del tema o categoría a estudiar y antecedentes de la situación que se pretende validar en los resultados del estudio.

CALL CENTER Centro de atención telefónica contratado por la Empresa, en el cual un grupo de agentes y un back office llevan a cabo el contacto telefónico con los clientes para la recepción y atención de solicitudes o reclamos del cliente.

CLIENTE INTERNO: Departamento de la Empresa que es receptor de una salida en un proceso definido.

CLIENTE NO REGULADO: Persona natural o jurídica con una demanda máxima superior a 0.1 MW o 55 MWh de consumo promedio por instalación legalizada, o el nivel que las normas legales establezcan cuyas compras de electricidad se realizan a precios acordados libremente

CONDICIONES DE SERVICIO: Condiciones técnicas y operativas bajo las cuales el operador de red, está en disposición de suministrar el servicio

PRESTADOR DE SERVICIOS PÚBLICOS: Cualquiera de las personas señaladas en el artículo 15 de la Ley 142 de 1994. Para los efectos de esta resolución, a tales personas se les denomina "la empresa". Resolución CREG 108/97.

PROCEDIMIENTO: Documento que especifica la forma de realizar un proceso o una serie de actividades en las que se involucran diferentes procesos y/o responsables. Generalmente un proceso tiene asociado al menos un procedimiento.

QUEJA: Mecanismo a través del cual el CLIENTE pone de manifiesto su inconformidad con la actuación de la empresa, o con la forma y condiciones en que se ha prestado el servicio.

RECLAMO: Es un mecanismo a través del cual el CLIENTE o un tercero solicita de manera respetuosa a la EMPRESA, que revise algún aspecto relacionado con la prestación del servicio, la ejecución del Contrato de Servicio de Energía o su terminación, la suspensión y corte del servicio y la facturación. La reclamación no procede contra facturas que tengan más de cinco (5) meses de haberse expedido y debe presentarse antes de la fecha señalada en la factura para el pago oportuno. Este se debe resolver dentro de los 15 días siguientes a su recepción so pena de los efectos del silencio administrativo positivo.

USUARIO FINAL: Persona natural o jurídica que se beneficia con la prestación de un servicio público, bien como propietario del inmueble en donde éste se presta, o

como receptor directo del servicio. A este último usuario se le denomina también consumidor.

ZONA: Es cada una de las áreas geográficas en las cuales se ha dividido o fraccionado el área de influencia (Departamento del Huila) donde la Empresa presta sus servicios.

4 CAPÍTULO: DIAGNÓSTICO

Por medio del presente diagnostico, se va a tener una radiografía del mercado No Regulado en ELECTROHUILA y en base a esto poder sacar las recomendaciones y la propuesta al área comercial:

- ELECTROHUILA cuenta con 91 clientes no regulados ubicados a largo y ancho del departamento del Huila, de los cuales 13 se encuentran fuera del departamento y son clientes que la electrificadora atiende y utiliza los servicios de otro operador de red. En la siguiente grafica n° 1 se muestran estos clientes los cuales corresponden a importantes empresas del sector oficial, comercial e industrial.(ver abajo)
- Dentro de este mercado de usuarios no regulados que se encuentran en el departamento del Huila y que por su capacidad pertenecen a este segmento hay 27 usuarios atendidos por otros comercializadores; los cuales podemos evidenciar en la grafica n° 2. (ver abajo)
- Este panorama nos muestra que ELETROHUILA por ser el comercializador local es líder en el departamento con 91 usuarios, que a pesar de no tener un esquema estratégico de servicio al cliente No regulado, mantiene a la mayoría de las empresas, pero esta falta de estrategias hacen que comercializadores foráneos entren y se lleven 27 de las más importantes empresas, y para un departamento como el Huila este es un número importante, y permite evidenciar las oportunidades que ofrece el Departamento en este nicho de mercado. considerando que la competencia tiene proyectado expandirse más.
- Por otro lado la participación de ELECTROHUILA en otros departamentos es mínima con tan solo 13 fronteras (se encuentran resaltadas en la

grafica 1) de esta manera se puede evidenciar que ELECTROHUILA no es fuerte en buscar clientes en otros departamentos perdiendo oportunidades de negocio y pudiendo resarcir los clientes que han perdido dentro del departamento por que se han trasladado a otros comercializadores.

Grafico 1

1	Palacio Justicia	Palacio Justicia	Electrohuala
2	Gobernacion	Gobernacion del Huila	Electrohuala
3	Plaza	Hotel Plaza	Electrohuala
4	Chicala	Hotel Chicala	Electrohuala
5	Cofrio	Cofrio	Electrohuala
6	Ucc	Universidad Cooperativa	Electrohuala
7	Clinica Central	Clinica Central	Electrohuala
8	Cafetrilla	Cafetrilla	Electrohuala
9	SKN Neiva	SKN Neiva - Trilladora Gloria	Electrohuala
10	Surcolac	Surcolombiana de Lacteos	Electrohuala
11	Albertano	Albertano Valencia	Electrohuala
12	El Cortijo	Ladrillera el Cortijo	Electrohuala
13	Club Campestre	Campestre	Electrohuala
14	Inversiones PTC	Inversiones PTC	Electrohuala
15	Inat	Inat	Electrohuala
16	Pacande	Hotel Pacande	Electrohuala
17	Alcanos Hobo	Alcanos Estacion Hobo	Electrohuala
18	Comfamiliar	Comfamiliar del Huila	Electrohuala
19	Fca Perez	Finca Perez	Electrohuala
20	La Colorada	Finca La Colorada	Electrohuala
21	Ecopetrol Andalucia	Ecopetrol Andalucia	Electrohuala
22	Comepez	Comepez	Electrohuala
23	Angelica	Trilladora Angelica	Electrohuala
24	SKN Gaitana	SKN Tolima - Trilladora Gaitana	Enertolima
25	SKN Buga	SKN Buga - Trilladora Calima	Epsa
26	Trilladora Narino	Trilladora Narino	Cedendar
27	SKN Trilladora Tolima	SKN Tolima - Trilladora Tolima	Enertolima
28	Las Palmas	Las Palmas	Electrohuala
29	Fca San Jose	Finca San Jose	Electrohuala
30	Finca SJ Carlos Tovar	Finca SJ Carlos Tovar	Electrohuala
31	SKN Trilladora San Jose	SKN Trilladora San Jose	Electrohuala
32	Andina	Andina	Electrohuala
33	Emcosalud	Emcosalud	Electrohuala
34	Hospital	Hospital	Electrohuala
35	Semillas	semillas	Electrohuala
36	Cafes	Cafes	Electrohuala
37	Flamingo	Flamingo	Electrohuala
38	Arnulfo Parra	Arnulfo Parra	Electrohuala
39	Hospital San Antonio	Hospital San Antonio	Electrohuala
40	Halliburton	Halliburton	Electrohuala
41	Imporgas	Imporgas	Electrohuala
42	Colegio Andino	Colegio Andino	Codensa
43	Inturhuila	Inturhuila	Electrohuala
44	Palacio JusticiaF	Palacio JusticiaF	Electrocaqueta
45	LEONEL VARGAS C	LEONEL VARGAS	Electrohuala
46	COMFAMILIAR2	COMFAMILIAR2	Electrohuala

			Operador Red
48	ALGRANO	ALGRANO	Electrohulla
49	IMPORGAS S.A.	IMPORGAS S.A.	Electrohulla
50	CLINICA MEDILASER	CLINICA MEDILASER	Electrohulla
51	SAN PEDRO PLAZA1	SAN PEDRO PLAZA1	Electrohulla
52	SAN PEDRO PLAZA2	SAN PEDRO PLAZA2	Electrohulla
53	Almacafe	Almacafe	Electrohulla
54	Agropecuaria Horizonte	Agropecuaria Horizonte	Electrohulla
55	Policia Nacional	Policia Nacional	Electrohulla
56	Colegio Cooperativo Salesiano	Colegio Cooperativo Salesiano	Electrohulla
57	Colombiana de Minerales	Colombiana de Minerales	Electrohulla
58	Movilgas Ltda	Movilgas Ltda	Electrohulla
59	Fosfatos de Colombia	Fosfatos de Colombia	Electrohulla
60	Casamotor S.A	Casamotor S.A	Electrohulla
61	Hernan Lara Perdomo	Hernan Lara Perdomo	Electrohulla
62	Comfamiliar3	Comfamiliar3	Electrohulla
63	Organización Terpel	Organización Terpel	Electrohulla
64	NR HOSPITAL3	Hospital3	Electrohulla
65	Ceagrodex del Huila S.A	Ceagrodex del Huila S.A	Electrohulla
66	Rodrigo Sanchez Perdomo	Rodrigo Sanchez Perdomo	Electrohulla
67	Jaime Alonso Carrasco	Jaime Alonso Carrasco	Electrohulla
68	Las Brisas Agropecuarias	Las Brisas Agropecuarias	Electrohulla
69	TOLIMAX S.A	TOLIMAX S.A	Electrohulla
70	Ladrillera 1A	Ladrillera 1A	Electrohulla
71	SURGAS	SURGAS	Electrohulla
72	ALCALDIA NEIVA	ALCALDIA NEIVA	Electrohulla
73	ALCANOS NEIVA	ALCANOS NEIVA	Electrohulla
74	QUINSA S. A.	QUINSA	Electrohulla
75	SUCAFE LTDA	Sucafe	CHEC
76	Estacion Neiva Centro	Estacion Neiva Centro	Electrohulla
77	MOVILGAS CATAMA	MOVILGAS CATAMA	EMSA
78	MOVILGAS ESPERANZA	MOVILGAS ESPERANZA	EMSA
79	MOVILGAS TERMINAL	MOVILGAS TERMINAL	EMSA
80	ASOSANJOSE	ASOSANJOSE	Electrohulla
81	ASOPORVENIR	ASOPORVENIR	Electrohulla
82	CINAGRO LTDA	CINAGRO LTDA	Electrohulla
83	MOVILGAS CRA 5-TOLIMA	MOVILGAS CRA 5-TOLIMA	Enertolima
84	MOVILGAS GALARZA - TOLIMA	MOVILGAS GALARZA - TOLIMA	Enertolima
85	MOVILGAS JORDAN - TOLIMA	MOVILGAS JORDAN - TOLIMA	Enertolima
86	FINCA BRUSELAS	FINCA BRUSELAS	Electrohulla
87	COMFAMILIAR - UIS NORTE	COMFAMILIAR - UIS NORTE	Electrohulla
88	QUIMPA LTDA	QUIMPA LTDA	Electrohulla
89	SAN PEDRO 2 ETAPA	SAN PEDRO 2 ETAPA	Electrohulla
90	MINERALES BARIOS	MINERALES BARIOS	Electrohulla
91	CLINICA UROS S.A	CLINICA UROS S.A	Electrohulla

NO REGULADOS			
#	Nombre	Usuario	Distribuidor - Operador Red
1	LEY	NR LEY	Electrohuila
2	FlorHuila	NR FlorHuila	Electrohuila
3	Olimpica	NR Olimpica	Electrohuila
4	Exito	NR Exito	Electrohuila
5	Bavaria	NR Bavaria	Electrohuila
6	Fosfader	NR Fosfader	Electrohuila
7	Contegral	NR Contegral	Electrohuila
8	Molino Roa	NR Roa	Electrohuila
9	Postobon	NR Postobon	Electrohuila
10	Carulla	NR Carulla	Electrohuila
11	Telecom	NR Telecom	Electrohuila
12	Telecom Ceibas	NR Telecom Ceibas	Electrohuila
13	Campo Tello	NR Campo Tello	Electrohuila
14	Ecopetrol Tenay	NR Ecopetrol Tenay	Electrohuila
15	Gazel	NR Gazel	Electrohuila
16	Italcol	NR Italcol	Electrohuila
17	Carrefour Neiva	NR Carrefour	Electrohuila
18	Carcafe	Carcafe	Electrohuila
19	Gonchecol	Gonchecol	Electrohuila
20	OLIMPICABUGANVILLA	OLIMPICABUGANVILLA	Electrohuila
21	TELECOM - BUGANVILES	TELECOM - BUGANVILES	Electrohuila
22	TELECOM - TUQUILA	TELECOM - TUQUILA	Electrohuila
23	SODIMAC COLOMBIA S.A	SODIMAC COLOMBIA S.A	Electrohuila
24	PETROBRAS4	PETROBRAS4	Electrohuila
25	Petrobras	Petrobras	Electrohuila
26	SALUDCOOP	SALUDCOOP	Electrohuila
27	SAGAS - NEIVA	SAGAS - NEIVA	Electrohuila

5 CAPÍTULO: PROPUESTA

5.1 Crecimiento:

Incentivar el crecimiento y la cobertura del negocio mediante la implementación de estrategias comerciales, oportunas y adecuadas que faciliten el ingreso de nuevos usuarios al mercado no regulado dentro y fuera del departamento del Huila y fidelizar y mantener los clientes actuales.

5.2 Satisfacción del Cliente:

Cumplir con las expectativas del cliente No regulado, cubriendo las necesidades propias de la actividad con la prestación del servicio, así también como la generación de valor agregado por innovación en la oferta del mismo, logrando la fidelidad de los clientes y marcando una diferencia en la relación y el acople de las sinergias en los negocios, con el fin de prestar un mejor servicio, que además sea una herramienta que le permita a la empresa funcionar dentro de un mayor régimen de calidad que correlativamente generará mayores índices de rentabilidad, niveles de eficiencia y competitividad.

5.3 Excelencia Operacional:

Alcanzar estándares de calidad que cumplan no sólo con las expectativas de la organización, sino también con la promesa de servicio que se le plantea al cliente. Conseguir la coordinación adecuada al interior del negocio para el desarrollo eficiente de todas las actividades necesarias para la excelente prestación del servicio ofrecido.

En esta propuesta el cliente es nuestro principal objetivo, por ello las estrategias están encaminadas principalmente a la satisfacción del mismo, en este modelo a desarrollar se deben establecer indicadores y se deben crear gestores empresariales que lleguen al usuario en tiempos esperados manteniendo la efectividad y la eficacia.

5.4 Creación área de cliente empresarial

5.4.1 División Gestión Comercial (área de Cliente Empresarial)

Responsable de visitar, atender, asesorar en forma integral, vender el portafolio de productos y servicios y gestionar la morosidad de los clientes Empresariales (regulados con alto consumo y No regulados) con consumos entre 5000 y 55000 Kwh/mes y consumos mensuales mayores a 55 MWh, o demandas máximas de potencia superiores a 100 kW para pasar a No regulados. Así mismo de defender el mercado y recuperar clientes de otros comercializadores existentes.

Las principales actividades del departamento son:

5.4.2 Ventas

Atender y gestionar las solicitudes de los clientes mediante la disposición de canales de comunicación y atención así como el análisis de la información con el fin de garantizar la solución y satisfacción del cliente.

5.4.3 Atención a Clientes y servicios

Desarrollar y administrar mecanismos para la prestación de servicios en los diferentes segmentos de clientes que ofrece ELECTROHUILA con el fin de generar ingresos por negocios complementarios para la compañía.

Responsable de planear, controlar y supervisar oportunidades de negocio de acuerdo al portafolio de servicios para los clientes empresariales de ELECTROHUILA, que representen oportunidades de confianza y generación de ingresos adicionales para la compañía.

Así mismo, potencializar y administrar la estructura del área velando por mantener las ventajas competitivas establecidas en los productos y servicios actuales y en los nuevos por desarrollar y la buena relación con las demás áreas de ELECROHUILA y las Empresas Colaboradoras .

Entre las principales actividades están: la atención de oportunidades, el seguimiento a empresas colaboradoras, generación de cotizaciones, seguimiento a la calidad de las mismas, facturación de proyectos a clientes, pago a las empresas colaboradoras, la evaluación del portafolio actual para los clientes empresariales y la implementación de nuevos productos y nuevos modelos de negocio.

5.4.4 Mercadeo

En esta área además se debe estructurar e implementar los planes de relacionamiento y responsables de que se lleven a cabo con los clientes. Así mismo de actualizar bases de datos de los contactos con el fin de programar con las diferentes áreas de la empresa, el desarrollo de las actividades y ordenar la logística que corresponda a los eventos programados.

5.4.5 Manejo de clientes (descripción)

Cliente empresarial: el cliente empresarial es aquel Cliente que presenta consumos superiores al mínimo exigido por la Empresa para este segmento de clientes (regulados con alto consumo y No regulados) y que por tal razón amerita una atención comercial diferencial mediante la asignación de un gestor de Cuenta.

Cliente interno: División de la Empresa que es receptor de una salida en un proceso definido.

5.5 DESCRIPCIÓN DEL CICLO

El cliente perteneciente a este sector de negocio (cliente empresarial) debe ser identificado por sus consumos de acuerdo a los indicadores que arroja el SIEC (Sistema de información eléctrico comercial) e inmediatamente debe ser visitado por la parte técnica.

Las solicitudes de oferta también se pueden realizar por otros canales que deben ser creados en el actual esquema de ELECTROHUILA y los cuales se describen de la siguiente manera:

5.5.1 Canal:

Se deben tener canales por medio del cual los usuarios requieran visita de ELECTROHUILA para verificar sus consumos y equipos y de esta manera estudiar la solicitud para ser pasados a usuarios No regulados. La división de gestión comercial debe tener personal que atienda las inquietudes y requerimientos de los usuarios y clientes potenciales:

- **ATENCIÓN PERSONALIZADA:**

Debe ser atendido por un profesional de la división que juegue el papel de un gestor de Negocio, con el fin de estar al tanto de la gestión del proyecto o de las diferentes solicitudes que demande el cliente. Aparte de mejorar la percepción de relacionamiento con el cliente, genera una mejor dinámica del negocio, más proactiva.

- **PUNTO WEB (APOYO CRM):**

Este canal se debe encontrar en la página web de la compañía y pretende facilitar a través de un medio virtual la interacción con los clientes, de tal forma que con el uso de éste, eviten desplazarse a centros de atención o a instalaciones de ELECTROHUILA para la radicación de sus solicitudes (viabilidades) o para hacer seguimiento a toda su operación con la empresa.

Además sirve como un mecanismo de consulta en línea, para obtener la información de sus proyectos con mayor agilidad, tarifas, solicitudes de servicio, consultas etc. de tal forma que todos sus requerimientos y solicitudes les sean atendidos vía Web, minimizando desplazamientos innecesarios y costos.

- **Call Center - Línea clientes empresariales**

El canal del call center está destinado a todos los clientes de Energía de la compañía, sin embargo quienes cuentan con un contrato de energía No regulado son clientes que se consideran especiales gracias a la relevancia que tiene este

negocio en cuanto a ingresos; ELECTROHUILA está en mora de implementar este servicio, al cliente le gusta sentirse escuchado.

Con este nuevo modelo se pretende potencializar este canal atendiendo las solicitudes del cliente y procesando la información de cualquiera que haya sido la solicitud del cliente a través de este canal generando flujos de información entre las áreas que tienen conocimiento de estos datos. Es válido aclarar que este canal funciona para todos los servicios de la compañía.

- ***Vía e-mail***

Este canal es uno de los que más se utiliza actualmente, puesto que los clientes existentes saben que sus requerimientos se direccionan de mejor forma por este medio y el seguimiento a este tipo de comunicaciones es personalizado cuando se recurre al funcionario indicado para la respuesta.

El cambio planteado para este canal es darle a conocer al cliente un único medio especial para la atención del contacto, en este caso sería el comercial, donde se canalizaran todo tipo de solicitud.

¿Cuál es el Proceso de atención del cliente empresarial?

Los Canales:

- Call Center. Línea clientes empresariales
- Gestores – atención personalizada
- Punto web
- Vía e-mail

Rol del gestor:

Los gestores se encargan de la relación con los clientes empresariales. Cada uno de ellos se responsabiliza de un sector económico en el cual tienen que atender todos los requerimientos de cada cliente que le haya sido asignado, esta es una atención personalizada que le quiere ofrecer un valor agregado a cada uno de los clientes empresariales. El grupo de gestores tiene 5 objetivos establecidos por la subgerencia comercial con los cuales se les evalúa el desempeño. Los objetivos son: ventas, visitas, morosidad, satisfacción y deserción.

Otra de las funciones consiste en la recuperación de ex clientes, del mercado potencial y del mercado no regulado.

5.6 PRODUCTOS Y SERVICIOS:

Adicional a la atención integral, el Area de Cliente Empresarial de la división de gestión comercial cuenta con un amplio portafolio de productos y servicios eléctricos que busca potencializar la relación con los clientes y dar solución a sus necesidades técnica.

5.7 USO RACIONAL Y EFICIENTE

En la línea de servicios, la división les brinda a sus clientes la asistencia técnica y la asesoría en Uso Racional y Eficiente de Energía para la optimización del recurso energético de su compañía.

La capacitación a los usuarios regulados y no regulados o llamado ahora CLIENTE EMPRESARIAL. Debemos ofrecerle un plus con capacitación en sitio sobre la facturación, funcionamiento de equipos telediagnóstico y demás inquietudes y capacitación de uso racional de energía, este vínculo permite fidelizar y mantener excelentes relaciones con nuestros usuarios.

☑ Servicios de monitoreo y referenciación

☑ Auditorías energéticas

☑ Seminarios

5.8 GESTION TECNICA

Para cumplir con los estándares de eficiencia y efectividad debemos mantener tiempos excelentes de oportunidad del servicio con respecto a la parte técnica de las divisiones de la compañía. Garantizando la atención oportuna y adecuada de las necesidades, inquietudes, trámites y toda clase de solicitudes de forma personalizada, convirtiéndose en el principal canal de contacto con éste.

5.8.1 Tiempo de Respuesta a la solicitud del cliente

Se debe tener un registro de las solicitudes hechas por los clientes y el tiempo transcurrido desde que fue realizada, hasta que se le da respuesta, con esto se podrá tener trazabilidad de la gestión y así mismo un reporte organizado de los tiempos de respuesta, los cuales deben ser lo menor posible.

5.9 INDICADORES DE SATISFACCIÓN:

Encuesta del Sistema de Calidad Percibida:

Esta encuesta se debe realizar anualmente a los clientes de la división. Esta es una herramienta que debe servir para identificar las falencias en los procesos, y cómo los percibe el cliente.

Encuesta de satisfacción pos evento:

Para medir la satisfacción del cliente, se debe primero tener en cuenta que el cliente evalúa varios aspectos del servicio o del producto que recibe. Dado que este modelo plantea un acercamiento más notorio a través de actividades y de contactos personalizados, se deberá crear un formato para la evaluación de estas, con la posibilidad de aportar sugerencias, identificar las fallas y corregirlas.

6 CAPÍTULO: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- ✓ Hay conciencia en la empresa que para una satisfacción plena del cliente, la gestión que realiza la división se debe modificar con el objetivo de innovar en atención y en propuestas para el abordaje del servicio.
- ✓ Se debe tener un flujo no sólo de información, sino también de conocimiento con el fin de obtener conciencia sobre la atención que presta la empresa a los clientes de la división gestión comercial, estar al tanto de las actividades que se desarrollan en la parte técnica con respecto a la asistencia del servicio, como también los mantenimientos que se hacen, las inspecciones y el resultado de las mismas sobre el montaje de las redes de los clientes.
- ✓ A medida que se identifican las falencias, se pueden tomar acciones correctivas referentes a las mismas. Este ejercicio es el indicado para el reconocimiento por parte de las personas que desarrollan las actividades, y por ende, pueden proponer mejoras.
- ✓ Es de vital importancia desarrollar un portafolio de servicios donde se muestre los nuevos servicios del cliente empresarial, y en resumen los servicios que presta la compañía, con datos actualizados y en una presentación ejecutiva y dinámica.
- ✓ Conforme se plantee un nuevo modelo de atención al cliente empresarial, se deben regular o actualizar los procedimientos que se tienen actualmente.
- ✓ Se debe implementar un proceso de informes internos, diferente del que se maneja para la documentación que ingresa por SIMAD (sistema de administración y flujo de documentos al interior de ELECTROHUILA S.A ESP), de todas las solicitudes y requerimientos recibidos por la división, para iniciar un seguimiento adecuado a los tiempos y poder llegar a unos acuerdos de niveles de servicio óptimos para los clientes.
- ✓ Con el fin de centrar la acción en busca de una mayor ventaja competitiva para ELECTROHUILA SA, se plantea llevar a cabo las estrategias recomendadas, toda vez que la eficiencia en la División Gestión Comercial deberá representar mayores índices de gestión frente al cliente y cumplir con los objetivos de rentabilidad a nivel empresarial, que permitan dar solución a necesidades requeridas tanto para el cliente interno como para el externo.