

# El efecto del posicionamiento en la lealtad del cliente: Un análisis empírico para el caso de Iberdrola\*

PATRICK HARTMANN

VANESSA APAOLAZA IBÁÑEZ

FCO. JAVIER FORCADA SAINZ

*Universidad del País Vasco-Euskal Herriko Unibertsitatea*

## Resumen:

*En el presente trabajo se analiza la relación causal entre los conceptos de fidelidad del cliente y posicionamiento. Concretamente, se estudia el efecto diferenciado del posicionamiento percibido de una empresa en la lealtad de sus clientes, comprobando empíricamente dicha relación para el caso de Iberdrola.*

*Con este objetivo, se desarrolla un modelo de posicionamiento de la empresa y de sus más importantes competidores, así como una serie de índices de lealtad de sus clientes.*

*Los resultados del análisis corroboran una relación significativa entre las dimensiones de posicionamiento y los diferentes índices de lealtad, y subrayan la importancia de un posicionamiento adecuado para la gestión de la fidelidad del cliente.*

## Palabras clave:

*Fidelidad del cliente, posicionamiento de la marca, análisis de regresión.*

## Abstract:

*This paper analyses the effect of brand positioning on customer loyalty. Based on data of a survey of clients of the energy utility Iberdrola, the study measures the loyalty effect of the company's perceived positioning.*

*For this purpose, a positioning model of the company and its main competitors is developed, as well as a set of loyalty indicators of the company's clients. The regression analysis show a significant effect of the dimensions of the company's positioning on the set of loyalty indicators.*

*The results of the study emphasize the importance of brand positioning in the context of customer loyalty management.*

## Key words:

*Customer loyalty, brand positioning, regression analysis.*

---

\* Una versión anterior de este trabajo se presentó en el XV Congreso Nacional y XI Hispano Francés de AEDEM, en Gran Canaria en junio de 2001.

## **1. INTRODUCCIÓN**

El posicionamiento de una empresa o una marca con respecto a sus competidores es ampliamente considerado como un factor clave del éxito competitivo de una estrategia comercial. Asimismo, se reconoce la importancia de una cartera de clientes fieles a la marca o empresa como base de la rentabilidad a largo plazo.

En determinados sectores, la retención de clientes constituye, incluso, el fundamento de la estrategia comercial de una serie de empresas. Es el caso de los sectores en vías de liberalización, en los que el predominio de una empresa históricamente monopolista es amenazado por la entrada de nuevos competidores como, por ejemplo, en los sectores de las telecomunicaciones y de la electricidad. Los esfuerzos comerciales de las empresas establecidas se centran en la fidelización de clientes existentes y no, por lo menos en las zonas geográficas en las que ocupaban posiciones monopolistas, en la adquisición de nuevos clientes.

El proveedor de electricidad Iberdrola representa uno de dichos casos, y de hecho, la estrategia comercial de dicha compañía está experimentando una reorientación hacia una mayor satisfacción y fidelización del cliente, variables comerciales de poca importancia para una empresa monopolista. Por un lado, se persigue el objetivo de estar previsto ante la inminente liberalización del sector eléctrico y, por otro, responder a la competencia a través de los diversos proveedores de gas, que ya constituyen una competencia real con respecto a la provisión de calor para el hogar.

Especialmente, ante un producto o servicio tan poco diferenciado como la electricidad para el hogar, se plantea el problema de cómo establecer una posición competitiva duradera no basada puramente en el precio. Ante la imposibilidad generalizada de una diferenciación de los atributos primarios de los productos o servicios, en muchos mercados se presenta la diferenciación perceptual como una opción estratégica viable para construir un posicionamiento diferenciado de la marca o empresa. En la percepción de los clientes, de este modo, incluso productos o servicios prácticamente idénticos con respecto a sus beneficios funcionales primarios pueden adquirir posiciones diferenciadas con respecto a sus competidores. Así, cuanto más diferenciada es la oferta de una empresa, más beneficios específicos puede ofrecer a un determinado segmento de mercado y en menor medida dependerá del azar, el hecho de que el consumidor se decida por los productos de la misma antes que por alguna de las marcas competidoras. La posición percibida de la marca puede, por tanto, ser considerada como un factor sustancial de la lealtad del consumidor hacia una marca o empresa determinada.

En el presente estudio analizamos el efecto diferenciado del posicionamiento percibido de una empresa en la lealtad de sus clientes. A parte de los aspectos conceptuales, pretendemos comprobar empíricamente dicha relación para el caso de Iberdrola, aprovechando los datos de la segunda ola de encuestas del año 1999 del estudio «La voz del cliente», realizado por Ikerfel para Iberdrola. El caso de Iberdrola proporciona un objeto de estudio adecuado, dada la incidencia importante de la gestión de la lealtad de sus clientes para el mantenimiento de su posición competitiva.

## **2. POSICIONAMIENTO Y LEALTAD DEL CLIENTE**

Según Kotler, Cámara, Grande y Cruz (2000), una estrategia de posicionamiento consiste en la decisión de *«lo que una empresa o una marca quiere que su público objetivo le con-*

*ceda, de tal forma que ocupe un lugar especial en la mente del mismo.»* El concepto de «posicionamiento» ha adquirido una singular popularidad en el marketing tras la publicación del libro de Al Ries y Jack Trout (1982) con este mismo título. Según Sanz de la Tajada (1999), el posicionamiento perceptual de una empresa se constituye por una serie de atributos característicos, que los consumidores asocian a la misma en relación con las que compete.

Los conceptos de imagen de marca y posicionamiento se encuentran estrechamente relacionados, excepto en que el posicionamiento implica un marco de referencia constituido por la competencia. El posicionamiento se basa en una asociación o imagen definida respecto a un atributo o una serie de atributos determinados, en relación a los competidores (Aaker, 1991).

Aaker (1991) sostiene que una marca bien posicionada tendrá una posición competitiva atractiva, que es apoyada por sus fuertes asociaciones. Dicha marca tendrá niveles elevados en las dimensiones de aquellos atributos que son deseados por su público objetivo y utilizados por este para discriminar entre marcas competidoras. Es, por tanto, que un posicionamiento adecuado de la marca o empresa constituye una condición singular para la fidelidad del cliente. Concretamente, si una marca es percibida por su público objetivo como mejor posicionada con respecto a las dimensiones relevantes, según las cuales los consumidores diferencian entre marcas competidoras, con mucha probabilidad, la fidelidad del público objetivo será mayor que en el caso de una marca poco diferenciada. Los beneficios específicos de una marca determinada constituyen el fundamento de la lealtad hacia la misma. Por tanto, una marca o empresa, que no puede proporcionar un beneficio diferenciado a su público objetivo, no podrá desarrollar una relación más fuerte con sus clientes que la competencia. La cuota de la empresa dependerá en este caso, en gran medida, del azar y de factores ajenos.

### 3. LA FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE

Day (1999) considera la fidelidad como algo más que una larga relación de un cliente con una compañía determinada o las visitas frecuentes de un cliente a una tienda: «*es una sensación de afinidad o adhesión a los productos o servicios de una firma*».

El análisis de la fidelidad de los clientes es considerado desde dos perspectivas diferenciadas: la lealtad como actitud y la fidelidad como comportamiento (Berné, Múgica y Yagiüe, 1996; Ortega y Recio, 1997; Alet, 1994; Kotler, Cámara y Grande, 2000). Según el primer enfoque, la lealtad constituye una actitud positiva hacia la organización, generada a través de un proceso de evaluación interna por parte del consumidor. Estrategias de fidelización basadas en este planteamiento pretenden la creación de vínculos emocionales con el cliente.

En cambio, el segundo entiende por lealtad el simple grado de repetición de compra de un individuo respecto a una marca (Martín y Barroso, 1999). La lealtad del cliente representa, por tanto, dos dimensiones muy a menudo relacionadas: una dimensión subjetiva y otra objetiva (Huete, 1997).

Ortega y Recio (1997) distinguen entre la *fidelidad global*, cuando el comportamiento repetitivo de compra se manifiesta hacia todos o la mayoría de los productos o servicios de una empresa determinada y, por otro lado, *fidelidad específica*, si el comportamiento favorable de compra sólo tuviera lugar para uno de los productos o servicios ofrecidos.

Dick y Basu (1994) relacionan la actitud de los consumidores hacia la oferta de una empresa con el grado de lealtad en su comportamiento de compra, estableciendo cuatro patrones del comportamiento de compra leal. Este planteamiento coincide con la clasificación de Rodríguez (1997) con respecto a los distintos tipos de clientes, según su grado de fidelidad y satisfacción con la compañía:

- *Fidelidad*: Se produce cuando existe una correspondencia favorable entre la actitud del individuo frente a la organización y su comportamiento de compra de los productos y servicios de la misma. Constituye la situación ideal tanto para la empresa como para el cliente. El cliente es fiel, «amigo de la empresa» y, muy a menudo, actúa como «prescriptor» de la compañía.
- *Fidelidad latente*: El individuo tiene una actitud positiva frente a la empresa, pero no manifiesta una lealtad significativa hacia la misma (*cliente «mercenario»*). Son clientes que opinan favorablemente de la organización, pero por diversos factores (económicos, sociales, del entorno, ... etc.) no presentan un patrón de comportamiento estable con ella.
- *Fidelidad espúrea*: Se produce cuando el individuo mantiene un patrón de comportamiento estable con la empresa, en cuanto a la adquisición de productos o servicios, pero su actitud hacia la organización es desfavorable. Es un cliente «rehén», que está atrapado en la empresa porque no puede cambiar o le resulta caro.
- *No fidelidad*: En este caso, ni la actitud ni el comportamiento de compra del individuo son elevados. Se trata de clientes «terroristas», que buscan alternativas al servicio de la empresa en la que están descontentos y son generadores de publicidad negativa.

Otros autores diferencian también entre los conceptos de «fidelidad» y «retención del cliente» (Cisneros y Molina, 1996). La *fidelidad* entraña la existencia previa de una actitud positiva hacia el producto o servicio de la empresa, seguido de un comportamiento de compra leal hacia la misma.

En cambio, la *retención de clientes* no implica la existencia previa de una actitud especialmente favorable hacia la empresa, sino únicamente se trata de impedir que los clientes dejen de comprar a la compañía mediante determinadas acciones que permitan su retención. Según Ortega y Recio (1997), la simple retención de clientes es más bien determinada por situaciones de dominio del mercado basadas en el poder monopolístico, que por la existencia de una predisposición favorable de los clientes, basada en el atractivo de los productos y en la simpatía que la propia empresa despierta entre su clientela.

### 3.1. Parámetros de la gestión de la fidelidad del cliente

En el diseño de un plan de fidelización de clientes, en cualquier tipo de empresa, es necesaria la conjunción de los siguientes parámetros:

a) *Un marketing relacional adecuado.*

Existe un consenso generalizado entre los investigadores (Berry, 1995; Jackson, 1985; Hunt y Morgan, 1994; Sheth y Parvatijar 1995) a la hora de afirmar que «*el marketing relacional concierne a la atracción, desarrollo, mantenimiento y retención de relaciones con los clientes*». La creación de clientes leales es el eje central

del marketing de relaciones y para conseguirlos, las empresas deben incrementar los lazos con sus clientes ya que sólo de esta forma conseguirán su fidelización. Según Plans (1997), la creación de vínculos sociales y estructurales con los clientes además de los de tipo financiero son, actualmente, los más idóneos para conseguir clientes fieles.

Sanz De La Tajada (1998) señala que el desarrollo de una estrategia de marketing relacional exige a la empresa la identificación, cualificación y cuantificación de los clientes (ya sean actuales o potenciales), para lo cual será necesaria la puesta al día permanente de tales informaciones, mediante la creación y mantenimiento actualizado de un soporte básico (la base de datos). Dicha estrategia se sustenta, además, en la adaptación del enfoque del marketing (producto y servicios, comunicaciones, condiciones comerciales y planes estratégicos de actuación) a las relaciones individualizadas con los clientes, a fin de consolidar un incremento de valor para la empresa.

b) *Una política del cliente objetivo acertada.*

Dado que la rentabilidad que representa cada cliente para la empresa varía de forma importante, es necesario que las organizaciones, antes de poner especial atención en la fidelidad de sus clientes, determinen previamente cuáles de ellos son los más valiosos para la compañía. Ortega y Recio (1997) destacan que los planes de fidelización que se diseñen tienen que contemplar esta realidad centrándose en aquellos segmentos más importantes para la empresa. Los clientes valiosos suelen ser identificados por la duración atractiva de su valor, basado en una combinación de unos ingresos anuales altos, la rentabilidad y el potencial a largo plazo. Day (1999) señala que las empresas tienen que pensar en los clientes ideales a conseguir, como aquellos por los que pueden hacer mucho, porque sus capacidades engranan mejor con las exigencias y circunstancias de aquellos. En el epígrafe anterior hacíamos ya una clasificación de los clientes, atendiendo a su grado de fidelidad y de satisfacción con la organización, distinguiendo entre el cliente «*terrorista*», «*rehén*», «*mercenario*» y «*prescriptor*».

Autores como Rodríguez (1997) ratifican también este segundo parámetro, señalando que en muchas ocasiones, la insatisfacción del cliente o su infidelidad, no se debe sólo a la deficiencia del servicio que recibe, sino también al hecho de atraer a los clientes equivocados o a una mala política para recuperar a aquellos que han sufrido una mala experiencia de compra con la empresa.

c) *Una gestión del valor percibido, que produzca un grado de satisfacción suficiente.*

Dado que no se puede fidelizar a un cliente insatisfecho, hoy en día, los estudios de satisfacción de clientes son de vital importancia para la mayoría de empresas. En muchas compañías, éstos son realizados periódicamente como herramienta indispensable para corregir y mejorar la calidad de servicio a los clientes.

Farache (1997) destaca tres etapas básicas en la consecución de la generación de calidad en el servicio:

1. *Descubrir cuáles son los elementos del servicio que generan valor para el cliente.* Entre las investigaciones más relevantes en este campo, cabe citar a Parasuraman, Zeithmal y Berry (1985) y a Cronin y Taylor (1992), quienes a

través del análisis factorial, resumieron estos elementos en cinco dimensiones: *fiabilidad* (mantener la promesa que se ha realizado a la hora de prestar el servicio, es decir, llevar a cabo el mismo con formalidad y exactitud), *tangibilidad* (considera los elementos tangibles que rodean a la oferta de servicios —instalaciones, equipos, folletos, tarjetas, etc.— sobre los que el cliente fundamenta una parte de su percepción), *seguridad* (hace referencia a la tranquilidad del cliente durante la prestación del servicio), *empatía* (la total disposición de la empresa para atender a sus clientes) y *responsabilidad* (deseo de servir a los clientes rápida y eficazmente).

2. *Desarrollar nuevos procedimientos y medios para conseguir el objetivo de satisfacer al cliente.* Desde el desarrollo de páginas de Internet que acercan el servicio al cliente, hasta poner una persona atendiendo al teléfono aquellas horas en las que, hasta el momento, no se contaba con ese servicio, o la aparición de diferentes tipos de tarjetas personalizadas, que facilitan la gestión y administración de los programas de fidelización, basados en la oferta de distintos tipos de recompensas dirigidas indiscriminadamente a los consumidores a través de las ofertas de obsequios y premios.
3. *Marketing interno.* Para ofrecer un servicio excelente, capaz de retener al cliente, es preciso considerar a las personas y a los equipos de la organización, ya que son éstos los verdaderos protagonistas que entregan la calidad de servicio. Por ello, es fundamental la aplicación de técnicas de marketing dirigidas específicamente a los clientes internos, orientando los esfuerzos a mejorar la comunicación interna, la formación y la motivación y reconocimiento de los empleados. De este modo, por tanto, para ofrecer una auténtica mejora en la calidad de servicio que ayude a la captura y retención de los clientes, es muy importante que el empleado se sienta integrado (comunicación), pudiendo responder y facilitar la compra del producto o servicio al cliente (formación) e implicarse al máximo (motivación y reconocimiento).

### **3.2. Medición de la fidelidad del cliente y su aplicación en Iberdrola**

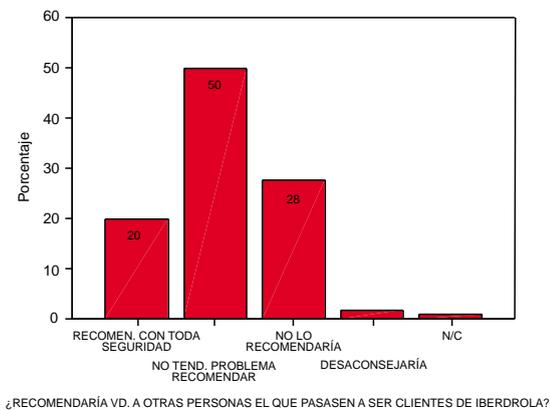
El grado de compromiso y lealtad asumido por los clientes con la compañía, puede medirse a partir de dos criterios distintos:

#### *a) Atendiendo a los distintos aspectos a evaluar por la empresa*

En este caso, la compañía debe valorar los tres aspectos siguientes:

- 1) *Ver si el cliente está dispuesto a defender la compra de los productos o servicios de la compañía y recomendarlos a otros (actitud ante la prescripción).*

Si observamos este hecho en Iberdrola, la mitad de los entrevistados (50%) no manifiestan inconvenientes en recomendarla como compañía suministradora de electricidad, y un 20% señalan que recomendarían la compañía con total seguridad (Figura 1). Nos encontramos, por tanto, con una clara mayoría, más de dos tercios de la muestra, dispuestos a prescribir Iberdrola como suministradora eléctrica.



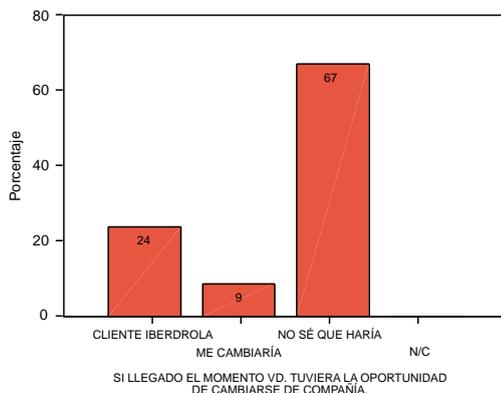
Fuente: Elaboración propia.

Figura 1

### Actitud ante la prescripción en Iberdrola

- 2) *Estudiar las intenciones de volver a comprar; es decir, observar si el cliente está dispuesto a esperar o, por el contrario, prefiere cambiar a las empresas competidoras si éstas últimas lanzan un producto superior.*

En el caso de la empresa que nos ocupa, ante la posibilidad hipotética de que el usuario del servicio eléctrico tuviera la oportunidad de elegir entre distintas compañías, nos encontramos con que el 67% no se pronuncian claramente acerca de lo que sería su conducta, señalando que no saben lo que harían (Figura 2). Se trata de algo lógico, si tenemos en cuenta que no se les ha ofrecido ninguna referencia



Fuente: Elaboración propia.

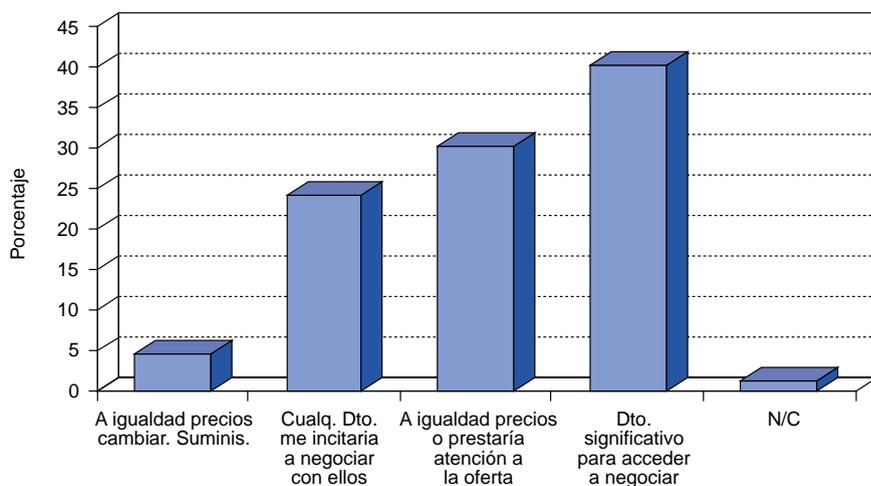
Figura 2

### Actitud hacia el cambio de compañía eléctrica

acerca de lo que podrían ser las ofertas y las diferencias entre las compañías alternativas. El 24% de los entrevistados, mantendría su contrato con Iberdrola, insistiendo en que se trata de una postura inicial «a priori» y sin ninguna información adicional. Finalmente una decisión de cambio de compañía sería tomada por un 9% de los entrevistados.

3) *Ver si el cliente está dispuesto a pagar un «price premium» sobre los productos de los competidores.*

Como refleja la figura 3, un 40,1% de los encuestados solo accedería a negociar con otra compañía, si ésta les ofreciera un descuento altamente significativo en el precio de la electricidad. Por tanto, es un porcentaje bastante alto el que aceptaría, incluso, pagar un «price premium» por seguir siendo cliente de Iberdrola, mostrando con ello una actitud poco favorable hacia el cambio de compañía.



Fuente: Elaboración propia.

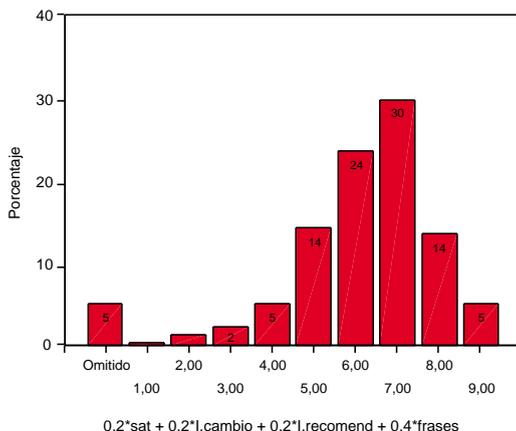
Figura 3

**Disposición a pagar una prima en el precio con respecto a ofertas competidoras**

b) *Atendiendo a un índice general de lealtad*

Tras haber analizado las distintas dimensiones que configuran el grado de compromiso de los clientes con una compañía, es necesario señalar además, la existencia de un medidor general del nivel de lealtad. Este último, denominado también «índice de lealtad compuesto» se constituye a partir de varios índices parciales de la fidelidad del cliente. En Iberdrola dicho índice global de lealtad se mide a partir de los siguientes parámetros:

$$\text{Índice de lealtad compuesto} = 0,2 * \text{índice de satisfacción} + 0,2 * \text{índice de cambio} + 0,2 * \text{índice de recomendación} + 0,4 * \text{índice de frases de lealtad}$$

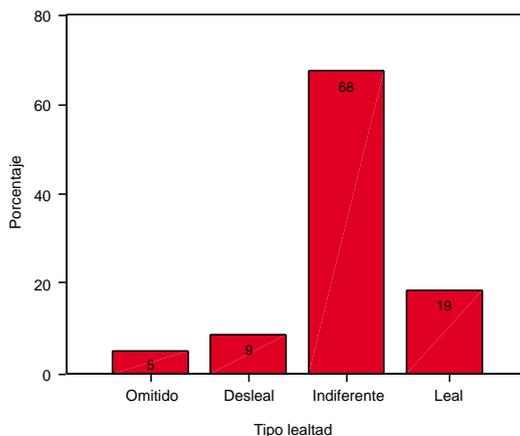


Fuente: Elaboración propia.

Figura 4

### Índice de lealtad compuesto

Según el *índice de lealtad compuesto* se confirma la tendencia de los clientes de Iberdrola hacia la fidelidad, ya que un 73% de los encuestados obtienen puntuaciones de 6 o más en un índice que oscila entre 0 y 10. No obstante, siguiendo un principio de *cautela*, en el caso de Iberdrola solamente clientes que obtienen puntuaciones mayores o iguales a 7,5 son considerados «*clientes leales*», mientras que clientes con puntuaciones entre 4,5 y 7,4 son considerados «*indiferentes*» y los que obtienen puntuaciones menores que 4,5, «*clientes desleales*» (Figura 5).



Fuente: Elaboración propia.

Figura 5

### Tipo de lealtad

#### 4. EL POSICIONAMIENTO DE IBERDROLA Y SU EFECTO EN LA FIDELIDAD DEL CLIENTE

Según Sanz de la Tajada (1999a), el estudio del posicionamiento de una marca o empresa implica la identificación del perfil típico percibido de la misma, a partir de los atributos más significativos para un público determinado; es decir, el contenido de la imagen percibida y la comparación de la marca en su contexto de referencia con las marcas del sector con las que compete. El análisis de la percepción de los consumidores acerca de las diferentes marcas permite determinar sus diferencias y semejanzas percibidas. Situando las marcas en un espacio perceptual, en el que los ejes se refieren a las semejanzas y diferencias identificadas, se puede llegar a saber los criterios, en función de los cuales los consumidores eligen una marca determinada. La configuración espacial obtenida (en un número reducido de dimensiones asequibles para la comprensión) explica la estructura perceptual de las marcas estudiadas.

Uno de los métodos estadísticos adecuados para los pasos analíticos del análisis de posicionamiento, lo constituye el análisis factorial de componentes principales (Sanz de la Tajada, 1999b). Dicho método permite la reducción de las variables de medición de la imagen a las dimensiones relevantes para el estudio del posicionamiento.

La aplicación del método del análisis factorial de componentes principales con rotación varimax sobre la baterías de ítems de imagen de Iberdrola y sus competidores lleva a la identificación de dos factores, que constituyen las dimensiones del espacio perceptual identificado. En concreto, los factores describen cerca de un 61% de la varianza con respecto a sus variables subyacentes. El valor explicativo de los factores puede ser consi-

Tabla 1

#### Extracción de las dimensiones del espacio perceptual Varianza total explicada

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	6,754	51,957	51,957	6,754	51,957	51,957	4,291	33,008	33,008
2	1,160	8,921	60,878	1,160	8,921	60,878	3,623	27,869	60,878
3	,788	6,064	66,942						
4	,700	5,383	73,325						
5	,654	5,030	77,355						
6	,556	4,278	81,632						
7	,520	4,003	85,636						
8	,420	3,232	88,868						
9	,381	2,932	91,800						
10	,347	2,672	84,472						
11	,309	2,379	96,851						
12	,235	1,805	98,656						
13	,175	1,344	100,000						

Fuente: Elaboración propia.

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

derado como bueno, ya que se trata de la reducción de 13 variables a 2. En consecuencia, el espacio constituido por las dimensiones extraídas a través del análisis factorial representa un modelo de posicionamiento, que refleja la posición de las empresas del sector en un espacio formado por un número reducido de dimensiones, que son aquellas que más diferencian entre las empresas competidoras.

El análisis de las saturaciones factoriales de las dimensiones identificadas permite la interpretación conceptual de las mismas. La primera dimensión muestra elevadas cargas factoriales con respecto a las variables relacionadas al servicio, a la relación con el cliente y a la percepción de la empresa como «líder en su mercado». En consecuencia, recibe la denominación «LIDERAZGO EN EL SERVICIO». En cambio, la segunda dimensión refleja la «PREOCUPACIÓN POR EL ENTORNO» de las empresas, ya que muestra las máximas saturaciones factoriales con respecto a las variables que hacen alusión a la preocupación por el entorno social y el medio ambiente.

Ambas dimensiones pueden ser consideradas como relevantes para los consumidores, a la hora de diferenciar entre las empresas competidoras en el sector energético doméstico. Es destacable que tanto la percepción del precio como de la calidad de producto físico (suministro, solución de averías, etc.), no aportan en mayor medida a la explicación de la varianza, en la percepción de las distintas empresas.

Tabla 2  
Cargas factoriales de las dimensiones del posicionamiento  
Matriz de componentes rotados

Variable		Componente	
		1	2
VAR00001	Solución rápida de averías	,566	,498
VAR00002	Liderazgo en su mercado	<b>,778</b>	4,276E-02
VAR00003	Avance tecnológico y proyección de futuro	,612	,374
VAR00004	Accesibilidad, cercanía al cliente	<b>,716</b>	,282
VAR00005	Amabilidad y corrección en el trato	<b>,782</b>	,230
VAR00006	Transparencia y claridad, en su información	,493	,526
VAR00007	Precio asequible	,272	,627
VAR00008	Calidad de suministro	,590	,476
VAR00009	Gama de productos y servicios adecuada a la demanda	,578	,457
VAR00010	Calidad de servicio, atención al cliente	<b>,738</b>	,363
VAR00011	Seguridad en las instalaciones	,506	,569
VAR00012	Preocupación por su entorno social	,202	<b>,875</b>
VAR00013	Preocupación por el medio ambiente	,165	<b>,881</b>
Denominación de la dimensión		Liderazgo en el servicio	Preocupación por el entorno

Fuente: Elaboración propia.

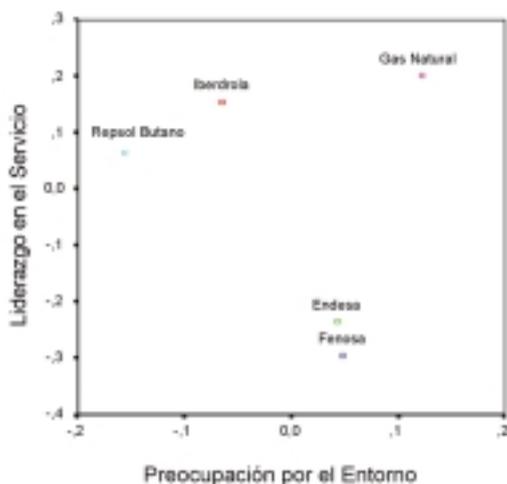
Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

a La rotación ha convergido en 3 iteraciones.

El mapa de posicionamiento de las empresas estudiadas constituye una representación gráfica del espacio perceptual en dos dimensiones, construido a través del análisis. La configuración espacial refleja la percepción de los encuestados acerca de las empresas competidoras en el sector energético doméstico con respecto a las dimensiones más relevantes para diferenciar entre las mismas. La posición percibida de Iberdrola demuestra una elevada competitividad con respecto al liderazgo en el servicio. Por contra, la percepción de la empresa con respecto a su compromiso con el entorno social y medioambiente es significativamente más débil que la de la mayoría de sus competidores. El competidor mejor posicionado con respecto a ambas posiciones demuestran ser los proveedores de Gas Natural. Sin embargo, la competencia de estos se limita, por el momento, al servicio «calor en el hogar».

Es de destacar la fuerte ventaja de Iberdrola sobre sus mayores competidores en el sector eléctrico, Endesa y Fenosa, con respecto al liderazgo en servicios. No obstante, ambos competidores son mejor percibidos en relación a su compromiso con el entorno. Por otro lado, se plantea la cuestión añadida de cuál de las dimensiones será de mayor importancia para la fidelidad del cliente y, más aún, de acuerdo con nuestro objeto de estudio, si el efecto del posicionamiento sobre la lealtad de los clientes es significativo.



Fuente: Elaboración propia.

Figura 6

### Mapa de posicionamiento de las empresas competidoras con Iberdrola

Con el objetivo de corroborar la hipótesis de un efecto significativo del posicionamiento sobre la lealtad del cliente, hemos realizado un análisis en dos pasos, en los cuales relacionamos la posición percibida de la empresa Iberdrola con la lealtad de sus clientes. Se trata de comprobar si una mejor percepción con respecto a las dimensiones del posicionamiento por parte de un cliente corresponde, asimismo, con una mayor afirmación de lealtad del mismo.

Como demuestra la tabla de correlaciones entre ambas dimensiones de posicionamiento y los diferentes índices de lealtad del cliente, esta relación se confirma con un nivel de confianza  $> 0,99$  en todos los casos. Una mejor posición de Iberdrola en la percepción de un cliente con respecto a las dimensiones de posicionamiento lleva, en consecuencia, a una mayor lealtad del mismo. Los coeficientes de correlación de Pearson demuestran, además, que el efecto del liderazgo en servicios es mayor que el de la preocupación por el entorno.

Adicionalmente se corrobora la validez de los diversos índices de lealtad. Los elevados coeficientes de correlación entre ambos constituyen una confirmación sustancial de la hipótesis de que todos miden el mismo concepto.

Tabla 3  
Correlaciones bivariadas entre las dimensiones del posicionamiento y los índices de lealtad

		Liderazgo en el servicio	Preocupación por el entorno	Fidelidad simple	Indicador lealtad compuesto	Tipo lealtad
Liderazgo en el Servicio	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) V					
Preocupación por el Entorno	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) V	,096*	,016 639			
Fidelidad Simple	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) V	,309** ,000 215	,228* ,001 215			
Indicador lealtad compuesto	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) V	,424** ,000 613	,317** ,000 613	,652** ,000 244		
Tipo lealtad	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) V	,392** ,000 613	,305** ,000 613	,544** ,000 244	,857** ,000 754	

Fuente: Elaboración propia.

\* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Los coeficientes de regresión simple confirman el efecto mayor de la dimensión LIDERAZGO EN EL SERVICIO (0,613) en el índice de lealtad del cliente, comparado con el efecto de la dimensión PREOCUPACIÓN POR EL ENTORNO (0,488).

La posición competitiva de Iberdrola entre sus clientes, con respecto tanto a Endesa como a Fenosa, puede ser considerada como fuerte, ya que el *liderazgo en servicios* demuestra ser más importante para la lealtad del cliente que la *preocupación por el entorno*, dimensión en la que ambos competidores son mejor posicionados.

Tabla 4

**Regresión lineal sobre las dimensiones del posicionamiento y el índice de lealtad compuesto**

**ANOVA<sup>b</sup>**

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	237,269	1	237,269	133,994	,000 <sup>a</sup>
	Residual	1.081,925	611	1,771		
	Total	1.319,194	612			

<sup>a</sup> Variables predictoras: (Constante), Liderazgo en el Servicio.

<sup>b</sup> Variable dependiente: I. Lealtad Compuesto.

**Coefficientes<sup>a</sup>**

Modelo		Coefficients no estandarizados		Coefficients estandarizados	t	Sig.
		B	Error tip.	Beta		
1	(Constante)	6,386	,054		118,354	,000
	Liderazgo en el Servicio	,613	,053	,424	11,576	,000

<sup>a</sup> Variable dependiente: I. Lealtad Compuesto.

**ANOVA<sup>b</sup>**

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	132,478	1	132,478	68,208	,000 <sup>a</sup>
	Residual	1.186,716	611	1,942		
	Total	1.319,194	612			

<sup>a</sup> Variables predictoras: (Constante), Preocupación por el Entorno.

<sup>b</sup> Variable dependiente: I. Lealtad Compuesto.

**Coefficientes<sup>a</sup>**

Modelo		Coefficients no estandarizados		Coefficients estandarizados	t	Sig.
		B	Error tip.	Beta		
1	(Constante)	6,456	,056		114,645	,000
	Preocupación por el Entorno	,488	,059	,317	8,259	,000

<sup>a</sup> Variable dependiente: I. Lealtad Compuesto.

Fuente: Elaboración propia.

## 5. CONCLUSIONES

El estudio empírico aporta a la confirmación de un efecto significativo del posicionamiento de una empresa en la lealtad de sus clientes. No obstante, los resultados no pueden ser fácilmente generalizados por dos razones: en primer lugar, se trata del estudio del caso de una única empresa, lo que impide de antemano su generalización. En segundo lugar, el estudio del posicionamiento identifica como dimensión más importante del mismo el servicio al cliente, un factor clave para la lealtad de este último según la opinión científica. No es de sorprender, por tanto, que una posición competitiva con respecto a dicha dimensión lleve a una mayor lealtad de los clientes.

Este hecho no confirma solamente la importancia de la calidad del servicio para la lealtad del cliente, sino demuestra también que, en determinados casos como el presente, el liderazgo en el servicio puede constituir una importante dimensión de diferenciación y del posicionamiento de la empresa. En este caso concreto, la importancia de la dimensión *servicio* para el posicionamiento de las empresas resulta, con mucha probabilidad, de la uniformidad de la oferta: electricidad y calor del hogar.

No obstante, el efecto significativo del posicionamiento en la lealtad del cliente se demuestra asimismo para una dimensión de posicionamiento diferente al servicio, concretamente, la preocupación de las empresas por el entorno social y el medioambiente. Suponiendo la posibilidad de una generalización de los resultados, podemos destacar una serie de implicaciones adicionales para la gestión de la lealtad del cliente, derivadas de la importancia de un posicionamiento adecuado: también para empresas que buscan primordialmente la lealtad de sus clientes es necesario determinar las dimensiones de posicionamiento con respecto a su entorno competitivo. Cada compañía tendrá que identificar aquellas características utilizadas por sus clientes para diferenciar entre las ofertas competidoras, y adoptar una posición competitiva con respecto a estas dimensiones.

En el caso concreto de Iberdrola, se ha logrado una posición muy competitiva en una de las dimensiones relevantes para el posicionamiento en su entorno competitivo: el liderazgo en servicios.

Finalmente, la posibilidad de una generalización de los efectos demostrados deberá ser corroborada a través de investigaciones futuras.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AAKER, D.A. (1991): *Gestión del valor de la marca*. Ed. Díaz de Santos. Madrid.
- ALET I VILAGINÉS, J. (1994): *Marketing relacional: cómo obtener clientes leales y rentables*. Ed. Gestión 2000. Barcelona.
- BARROSO, C.; MARTÍN, E. (1999): *Marketing relacional*. Ed. ESIC. Madrid.
- BERNÉ, C.; MÚGICA, J.; YAGÜE, M.J. (1996): «La gestión estratégica y los conceptos de calidad percibida, satisfacción del cliente y lealtad». *Economía Industrial*. N.º 307, pp. 28-33.
- BERRY, L.L. (1995): «Relationships marketing of services – growing interest, emerging perspectives», *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 23, N.º 4, pp. 236-245.
- CISNEROS, G.; MOLINA, J. (1996): «Fidelización efectiva: no caiga en los errores más frecuentes». *Harvard-Deusto: Marketing & Ventas*. N.º 17, Noviembre-Diciembre, pp. 30-35.
- CRONIN, J.; TAYLOR, S. (1992): «Measuring Service Quality: A reexamination and extension». *Journal of marketing*. Julio, pp. 55-68.

- DAY, G. S. (1999): *Comprender, captar y fidelizar a los mejores clientes. The market driven organization*. Ed. Gestión 2000, S.A. Barcelona.
- DICK, A.; BASU, K. (1994): «Customer Loyalty: Toward an integrated conceptual framework». *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 22 (2), Spring, pp. 99-113.
- FARACHE, L. (1997): «El servicio: fuente de fidelidad». *Investigación y Marketing AEDEMO*. N.º 57. Diciembre, pp. 23-32.
- HUETE, L.M. (1997): *Servicios & beneficios*. Ed. Deusto. Bilbao.
- HUNT, S.D.; MORGAN, R.M. (1994): «Relationship marketing in the era of network competition». *Marketing Management*. Vol. 3, n.º 1, pp. 19-30.
- IKERFEL (1999): 2.ª ola de encuestas de 1999 (datos primarios), estudio anual «La voz del cliente» (para Iberdrola).
- JOHANSON, J.; MATTSSON, L.G. (1985): «Marketing investment and market investment in industrial networks». *International Journal of Research in Marketing*. Vol. 2, pp. 185-195.
- KOTLER, P.; CÁMARA, D.; GRANDE, I.; CRUZ, I. (2000): *Dirección de marketing*. Ed. Prentice Hall. Madrid.
- MAZO DEL CASTILLO, J.M. (1997): «Fidelización, entre la calidad y la promoción». *Investigación y Marketing AEDEMO*, n.º 57. Diciembre, pp. 42-48.
- ORTEGA, E.; RECIO, M. (1997): «Fidelización de clientes y marketing de relaciones». *Investigación y Marketing AEDEMO*, n.º 57. Diciembre, pp. 33-40.
- PLANS, J.I. (1997): «La utopía de la fidelización». *Investigación y Marketing AEDEMO*. N.º 57. Diciembre, pp. 6-8.
- RIBERA, J. (1997): «Valor, Satisfacción y Lealtad de clientes como motores de negocio». *Harvard-Deusto: Marketing & Ventas*. N.º 20. Mayo-Junio, pp. 34-44.
- RIES, AL; TROUT, JACK (1982): *Positioning: The Battle for Your Mind*, New York, Warner Books.
- RIES, AL; TROUT, J. (1990): *Posicionamiento*. Ed. McGraw-Hill. Madrid.
- RODRIGÁLVAREZ NIETO, C. (1997): «La gestión del valor percibido del servicio». *MK Marketing + Ventas*, n.º 113, Abril, pp. 6-10.
- SANZ DE LA TAJADA, L.A. (1998): «De las cuatro «pes» a la torre de Babel (III). No es marketing todo lo que reluce en la empresa». *IPMARK*. N.º 508. Julio, pp. 53-60.
- SANZ DE LA TAJADA, L.A. (1999a): «El posicionamiento (II). Aspectos prácticos del posicionamiento analítico». *IPMARK*. N.º 530. Noviembre, pp. 71-74.
- SANZ DE LA TAJADA, L.A. (1999b): «El posicionamiento (III). Procesos y métodos del posicionamiento analítico». *IPMARK*. N.º 531. Noviembre, pp. 16-30.
- SHETH, J.N.; PARVATIJAR, A. (1995): «Relationship marketing in consumer markets: antecedents and consequences». *Journal of the academy of marketing science*. Vol. 23, n.º 4, pp. 255-271.
- ZEITHAML, V.A.; PARASURAMAN, A.; BERRY, L.L. (1985): «Problems and strategies in services marketing». *Journal of marketing*, vol. 49 (2), primavera, pp. 33-46.