

ALIANZA PÚBLICO PRIVADA

Suministro eléctrico privado en Paraguay: el caso CLYFSA en Villarrica

Private electricity supply in Paraguay: The CLYFSA case in Villarrica

[Enzo Martínez](#)¹

¹Universidad Nacional de Asunción, Facultad de Ciencias Económicas. Filial Villarrica. Villarrica del Espíritu Santo, Paraguay.

Recibido: 14/10/2025

Aceptado: 14/11/2025

Editor responsable: [Marcela Achinelli](#) Universidad Nacional de Asunción, Facultad de Ciencias Económicas.

RESUMEN

El ente estatal Administración Nacional de Electricidad (ANDE) mantiene monopolizado el sistema eléctrico en el Paraguay, con excepción en la ciudad de Villarrica, que se erige como concesionaria privada la Compañía de Luz y Fuerza Sociedad Anónima (CLIFSA) gestionando el suministro y su distribución. El presente estudio evalúa el nivel de satisfacción de los usuarios residenciales con respecto a la calidad del servicio de suministro de energía eléctrica prestado por CLYFSA. La metodología investigativa combina la modalidad de revisión bibliográfica o documental y de campo, con alcance descriptivo, diseño no experimental y de corte trasversal, con recolección de datos durante 2019. Se encuesta una muestra probabilística de 1126 usuarios de una población total de 11260 consumidores registrados. Los resultados del estudio evidencian alto nivel de satisfacción general (98% de los usuarios) y con percepción mayoritaria sobre precio equilibrado del servicio (92%). Las conclusiones establecen que el servicio privado de CLYFSA brinda mayor nivel de satisfacción percibida por los usuarios, por tanto, es alternativa válida para el beneficio del ciudadano, y como modelo exitoso puede utilizarse como benchmarking para mejorar la gestión pública de calidad en el sector energético.

PALABRAS CLAVE: energía eléctrica, satisfacción del usuario, distribución eléctrica, alianza público-privada

ABSTRACT

The state-owned National Electricity Administration (ANDE) maintains a monopoly over the electricity system in Paraguay, with the exception of the city of Villarrica, where the private concessionaire, the Light and Power Company (CLIFSA), manages the supply and distribution. This study evaluates the level of satisfaction among residential users with the quality of electricity service provided by CLIFSA. The research methodology combines a literature review and field research, with a descriptive scope, a non-experimental, cross-sectional design, and data collection during 2019. A probabilistic sample of 1,126 users was surveyed from a total population of 11,260 registered consumers. The results of the study show a high level of overall satisfaction (98% of users) and a majority perception of the service price as fair (92%). The findings establish that CLYFSA's private service provides a higher level of user satisfaction; therefore, it is a valid alternative for the benefit of citizens, and as a successful model, it can be used as a benchmark to improve quality public management in the energy sector.

KEY WORDS: electricity, user satisfaction, electricity distribution, public-private alliance

RESUMO

A Administração Nacional de Eletricidade (ANDE), estatal, detém o monopólio do sistema elétrico no Paraguai, com exceção da cidade de Villarrica, onde a concessionária privada, Companhia de Luz e Energia (CLIFSA), gerencia o fornecimento e a distribuição. Este estudo avalia o nível de satisfação dos usuários residenciais com a qualidade do serviço de energia elétrica prestado pela CLIFSA. A metodologia de pesquisa combina revisão bibliográfica e pesquisa de campo, com escopo descritivo, delineamento transversal não experimental e coleta de dados realizada em 2019. Uma amostra probabilística de 1.126 usuários foi pesquisada, de uma população total de 11.260 consumidores cadastrados. Os resultados do estudo demonstram um alto nível de satisfação geral (98% dos usuários) e uma percepção majoritária do preço do serviço como justo (92%). Os resultados comprovam que o serviço privado da CLIFSA proporciona um nível superior de satisfação aos usuários; portanto, trata-se de uma alternativa válida para o benefício dos cidadãos e, como modelo bem-sucedido, pode ser utilizado como referência para aprimorar a gestão pública de qualidade no setor energético.

PALAVRAS-CHAVE: eletricidade, satisfação do usuário, distribuição de eletricidade, aliança público-privada

ÑEMOMBYKY

Ko Administración Nacional de Electricidad (ANDE) tetã mba'éva oñemomba'epa pe tekoatyrape ñaniry rehegua Paraguápe, Táva Villarrica ñambue , opu'áva aty Luz ha Fuerza Sociedad Anónima (CLFS ndaha'íva tetãmba'e ombohapéva jehupytyuka ha imboja'o ikatúva ha'eku'erante ovende .Ko jehapykueho oha'ã mba'éichapa he'i oġuahêha hógapyre tesaperã umi puruhára ohupyukáva chupekuéra CLYFSA. Pe tapereko heko tembikuaarekáva ombojopara aporape ojehecháva arandukagua téra ta'angamýi ha hembiasapyréva,heko techaukaráva , aporape hembiasaeta'yva ha mboapyha rupive, apopyme'ẽ ñembyaty 2019 aja rupive. Ojejapo porandu peteĩ techauka tesaporavopy 1126 mba'epuruhára peteĩ aty orekóva 11.260 mba'epuruhára papapyre. Pe jehapykueho ohechauka oġuahê porãitereiha opavavépe (98%)mba'epuruharkuéra ha opavave ojehechakua pe mba'erepy joja (92%).Pe ñemohu'áme osẽ pe CLYFSA rembiapo ojekuaa ombovy'aitereiha umi mba'epuruhárape , upévare ,ha'e peteĩ pyrupyrã ovalevéva tetãgua reko porãra,ha peteĩ techapyrã osẽporáva ikatutáva ojeporu benchmarking-rámo oñemoporáve haġua tetãkuái rembiapo iporãmíva ñaniry reguápe.

ÑE'É REKOKATU: Porãngue, mb'eme'ẽ, tetã oip'áva ijehegui (pe'a), ñaniri, mba'epuruhára vy'a, tetãkuái rembiapo

AUTOR CORRESPONDIENTE: Enzo Martínez. Máster en Administración Pública. Universidad Nacional de Asunción, Facultad de Ciencias Económicas, Filial Villarrica. Villarrica del Espíritu Santo, Paraguay.
Email: emartinez120@eco.una.py

CONFLICTO DE INTERÉS: No posee conflicto de interés.

FINANCIAMIENTO: Propio.

INTRODUCCIÓN

El Paraguay se caracteriza por su gran potencial hidroenergético proveniente de centrales como Itaipú, Yacyretá y Acaray. Sin embargo, el Índice de Competitividad Global (ICG) de 2017/18 sitúa a Paraguay en el puesto 118 de 137 países, señalando que la calidad de servicio de la energía eléctrica no incide positivamente en los resultados nacionales.

La Administración Nacional de Electricidad (ANDE) posee el monopolio del abastecimiento público, gestionando la generación, transmisión, distribución y comercialización. Pero la Ley No. 966/64 permite excepciones, con lo cual CLYFSA se constituye en Villarrica, como caso notable, operando por 60 años y siendo referente de prestación de servicios públicos por empresas privadas.

La opinión generalizada sobre la calidad del servicio de CLYFSA existe, pero carecía de datos sobre el nivel real de satisfacción de los usuarios que confirmen esta percepción, y ello motiva el presente estudio, poniendo en discusión la prestación de servicios públicos por entidades privadas como garante de calidad y considerarla como preponderante en la política actual.

El estudio tiene como objetivo principal evaluar el nivel de satisfacción de los usuarios residenciales con respecto a la calidad del servicio privado de suministro de energía eléctrica proveído por la Concesionaria CLYFSA en Villarrica. En este propósito se busca identificar los elementos diferenciadores del servicio de CLYFSA en relación con ANDE, caracterizar el servicio de ANDE como ente alternativo, y determinar los factores clave que inciden en la satisfacción de los usuarios de CLYSA.

Desde el contexto teórico la calidad del servicio se convierte en un elemento estratégico que asegura la sostenibilidad de la ventaja competitiva de cualquier empresa, la satisfacción del usuario depende de la comparación entre percepción de beneficios que se obtienen y expectativas previas. En el marco del sector eléctrico, la calidad se mide en tres dimensiones, la calidad del producto técnico (comprendida como continuidad y estabilidad), la calidad comercial (entendida como atención y facturación) y calidad percibida o funcional (experiencia vs expectativas). La literatura revisada señala que las empresas privadas bajo concesión, como CLYFSA, tienen incentivos para la eficiencia y orientación al cliente, sin embargo, en el caso de las estatales como ANDE pueden enfrentar situaciones de burocracia y falta de inversión eficiente.

MATERIALES Y MÉTODOS

El estudio emplea una modalidad mixta (bibliográfica/documental y de campo), en nivel descriptivo, adoptándose un diseño no experimental y de corte trasversal, con recolección de datos en un periodo de tiempo de junio a agosto de 2019. Como método se utiliza predominantemente el deductivo, complementado por métodos analíticos e inductivos, y la observación con análisis documental y entrevistas a profundidad. La población de estudio constituye los 11260 usuarios residenciales registrados en CLYFSA en Villarrica, al 31 de mayo 2019, con selección de muestra probabilística de 1126 usuarios a través de fórmula estadística.

En la recolección de datos de campo se utiliza cuestionario de selección múltiple diseñado y aplicado desde Google Forms, administrado por funcionarios lectores de consumo de CLYFSA en los domicilios de los usuarios. Adicionalmente se realizan entrevistas en profundidad a informantes calificados del Directorio y las Gerencias de CLYFSA. Los datos recolectados se analizan mediante estadística descriptiva (frecuencias y porcentajes) y con herramienta Excel, y su triangulación de resultados con los del enfoque cualitativo.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados del estudio confirman que el nivel de satisfacción de los usuarios de CLYFSA es elevado. El 98% de los usuarios encuestados manifiesta estar satisfecho con el servicio de la concesionaria. En la comparación con ANDE, el 90% de los usuarios valora el servicio de CLYFSA como mucho mejor. Esta percepción se basa en datos de eficiencia operativa, donde CLYFSA alcanza el 94,11% de eficiencia en su sistema, en contraste con 81% de ANDE, según el estudio de Roda (2018).

Como principales determinantes de satisfacción se consideran a la calidad técnica y la respuesta comercial: 1. Continuidad y Confiabilidad o calidad técnica, donde el 88% de los usuarios percibe recibir el suministro de energía sin interrupción ni flicker o pestañeo como relevante factor de la concesionaria, siendo la confiabilidad percibida bastante sólida con un 85% de usuarios que reportan máxima o buena confiabilidad en la empresa; 2. Capacidad de respuesta o calidad comercial, con el 83% de usuarios atendidos ante solicitud por el personal técnico en breve tiempo o “contados minutos”. Con calidad de atención al cliente calificado como excelente en un 34%, muy buena 45%, totalizando un 79% con calificación positiva; 3. Percepción sobre el precio, que, a pesar de ser una entidad privada con fines de lucro, el 92% de los usuarios considera que el precio es equilibrado, además de que el 60% considera justo el precio abonado por el suministro de energía eléctrica, y, 4. Responsabilidad social empresaria (RSE) y lealtad, donde el 82% de los usuarios percibe que CLYFSA continúa invirtiendo en infraestructura, el 92% califica positivamente, entre muy bueno y bueno, el apoyo a programas sociales y culturales que desarrolla. Con la posibilidad de sustituir a CLYFSA por ANDE, el 78% de los usuarios manifiesta que no debe CLYFSA ser sustituida.

Los resultados del estudio evidencian que la gestión de CLYFSA establece un modelo de calidad percibida como superior en relación con la referencia nacional, el 98% de encuestados señalan satisfacción general y el 78% rechazan la sustitución por ANDE, aspectos que confirman la hipótesis de satisfacción apropiado y elevado.

Como elementos diferenciadores de CLYFSA señalan la confiabilidad operativa o ausencia de cortes, y la eficiencia de su gestión comercial en una respuesta rápida y atención al cliente. Estos hallazgos validan sobre la calidad del servicio en su premisa teórica, que enfatiza sobre la importancia de la percepción del cliente.

Así mismo, el análisis del precio también constituye un factor clave, pues el hecho de que el 92% de usuarios considere que cuenta con una tarifa equilibrada, está evidenciando que la alta calidad de servicio que se percibe, ello se transforma el precio en valor, por tanto, indica una gestión privada exitosa. Además, esto también se refuerza por la acción constitucional de CLYFSA, realizada en

2017, a los efectos de mantener sus precios sin el aumento de sus tarifas, que ha sido impuesto por ANDE.

En este sentido, la fidelidad de los usuarios se encuentra relacionada directamente con la alta calidad del servicio percibido, que se consolida a través de las acciones de RSE, que son valoradas positivamente por un 92% de los encuestados.

El presente estudio de caso refuerza la tesis de que una gestión privada, en un marco regulado y con incentivos claros, puede superar la calidad percibida de los monopolios estatales, siendo la experiencia de CLYFSA un indicador fidedigno para sustentar políticas públicas enfocadas en la medición de la satisfacción de usuarios.

CONCLUSIONES

El estudio realizado, en el marco de la literatura trabajada y las observaciones aplicadas, permite establecer los siguientes hallazgos finales: Alto Nivel de Satisfacción y Lealtad, siendo CLYFSA una entidad que ofrece un nivel de satisfacción superior, validado por el 98% de satisfacción general y el 78% de usuarios, que expresan su deseo de permanencia y rechazando la sustitución por ANDE.

Determinantes de Clave de Calidad, conforme a la satisfacción que se argumenta sobre CLYFSA, principalmente en la calidad del suministro continuo (con ausencia de cortes y flickers) y su capacidad de respuesta rápida y eficiente en la atención al cliente; Calidad sobre Precio, donde la calidad y la percepción de valor se constituyen superiores a la sensibilidad al precio, en razón de que la mayoría de los usuarios considera a la tarifa de CLYFSA como equilibrada y justa para el servicio de alta calidad que se recibe y, modelo de Concesión Exitoso, en tanto la gestión privada de CLYFSA, se considera un caso exitoso de Alianza Público Privada (APP), demostrando ser una alternativa válida y eficiente para la prestación de servicio público esencial en la Ciudad de Villarrica.

Como recomendaciones. Se podría señalar para la entidad estatal ANDE, reevaluar urgentemente los modelos de gestión que implementa. Debe adoptar prácticas de gestión conforme a la satisfacción del cliente, enfocándose en mejorar la capacidad de respuesta localizada y reducir las interrupciones, basado en los indicadores de eficiencia de CLYFSA como referencia.

Con respecto al caso CLYFSA, sostener una inversión continua en infraestructura y programas de responsabilidad social empresarial, pues constituyen factores altamente valorados y contribuyen a la retención y lealtad de los usuarios.

Finalmente, atendiendo a políticas públicas, es decir, el Gobierno y Entes Reguladores, implementar observatorio permanente sobre la opinión ciudadana, para la medición de satisfacción y obtención de información fidedigna que pueda sostener políticas públicas. En este sentido la misma Secretaría Técnica de Planificación debe incorporar la evaluación de otras iniciativas público privadas en el país.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AAM, Asociación Americana de Marketing. (1960). La importancia de la percepción del consumidor en la estrategia de marketing. México: MC Graw & Hill.
- ANDE. (2019). Administración Nacional de Electricidad. Obtenido de Sitio web oficial de la ANDE: <https://www.ande.gov.py/docs/tarifas>.
- ANDE. (2020). Memoria Anual. Asunción: Administración Nacional de Electricidad.
- Arellano Díaz, H. (2017). La calidad en el servicio como ventaja competitiva. *Revista Dominio de las Ciencias*. Vol. 3, 72-83.
- Bogado, L. (23 de Mayo de 2019). Marco jurídico para el suministro de energía por CLYFSA. (E. Martínez, Entrevistador).
- Cristaldo, N. (30 de Mayo de 2019). Marco normativo de administración y finanzas de CLYFSA. (E. Martínez, Entrevistador).
- Duque, O., & Edison, J. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, Vol. N° 15, núm. 25, enero-junio, 64-80.
- Estenssoro, F. (2011). Crisis ambiental y desarrollo energético: un problema político. *Energía y medio ambiente*. Vol. N° 6, 9-21.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2009). *Marketing de servicios*. 6ª Edición. México: Prentice Hall.
- Martínez Aranda, E. S. (2023). *Nivel de Satisfacción con la Calidad de Suministro del Servicio Privado de Energía Eléctrica en la Ciudad de Villarrica por la Concesionaria CLYFSA*. Tesis de Maestría en Administración de Empresas (MBA), Universidad Nacional de Asunción, San Lorenzo, Paraguay.
- Ocampos, L. M. (23 de Abril de 2019). Planificación operativa para el suministro eléctrico de CLYFSA. (E. Martínez, Entrevistador).
- Oliver, R. (1993). *A conceptual model of service quality and service satisfaction*. New York: Prentice Hall.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1988). La calidad del servicio y sus implicaciones en las empresas. México: Mc Graw Hill.
- Porter, M. (1980). *Competitive Strategy*. Harvard: Harvard Business School.
- Roda, L. (2018). Un estudio de la eficiencia medida a través de los costos de las empresas distribuidoras de energía eléctrica del Paraguay en el período 2011-2015. *XVI JORNADA DE JÓVENES INVESTIGADORES*, 12-28.
- Schneider, B., & White, S. (2004). *Servicio de calidad: perspectivas de investigación*. California: Sage Publication.
- William, M. (2017). *Calidad en el servicio al cliente: guía para la excelencia en el servicio*. 7ª Edición. México: Grupo Editorial Iberoamericana.