

Integración de los segmentos B2B Market Iberia

24/04/2019

enDESCI

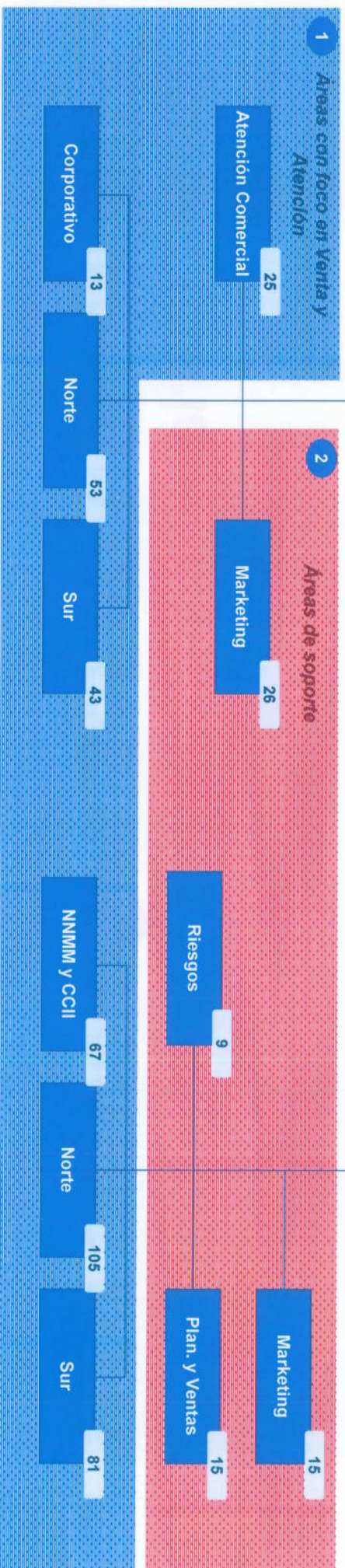
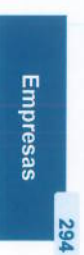
Situación actual

Actualmente, Endesa posee dos organizaciones para dirigirse a los clientes B2B, ambas con un enfoque territorial y con unidades de soporte similares

Estructura organizativa GGCC



Estructura organizativa Empresas



1 Venta segmentada en corporativos y territoriales, con atención comercial y los servicios de apoyo al gestor unificados en Atención Comercial

2 Funciones de soporte (marketing, planificación, riesgos, etc.) agrupadas en una sola unidad

1 Venta organizada por territorios (diferenciación EDE y NO EDE) y con un área específica para la gestión de canales indirectos, los servicios de apoyo al gestor dispersos a nivel territorial.

2 Funciones de soporte (marketing, planificación, riesgos, etc.) en equipos independientes

Modelo objetivo B2B Oportunidades



En la organización anterior existen oportunidades para la mejora en la gestión de la cartera de B2B

Necesidades de evolución (factores externos)

- Potenciar conocimiento de clientes
- Potenciar la relación con los clientes y la fidelización de la cartera
- Potenciar el conocimiento de competidores
- Asegurar la competitividad y rentabilidad de la oferta
- Asegurar la eficiencia en costes

Aspectos de mejora del modelo operativo (factores internos)

- Revisión de la segmentación de la cartera para alinearla con las necesidades de los clientes y evitar solapes de gestión
- Evolución del modelo de venta y atención para incrementar y homogeneizar el nivel de asesoramiento prestado a cliente
- Revisión del modelo de funciones soporte para reforzar áreas críticas y elevar el nivel de apoyo ofrecido a las áreas front

Modelo objetivo B2B



El nuevo modelo B2B incorpora una serie de acciones para aprovechar las oportunidades anteriores

Elementos clave a evolucionar en el modelo

Revisión del Modelo de Relación con clientes B2B

- Revisión y optimización de la segmentación
- Definición modelos de relación con cliente
- Definición localización funciones de soporte

1 Desarrollo del Modelo de Relación para cliente personalizado (corporativo y territorial):

- Organización y dimens. áreas de Venta y Atención
- Centralización e Integración de la Atención en BO
- Potenciación del asesoramiento y soporte técnico (KAMME)

2 Desarrollo del Modelo de Relación para cliente no personalizado, soportado por un nuevo área de negocio específica:

- Organización y dimensionamiento de las áreas de ventas y atención de canales indirectos
- Organización y funciones de soporte al canal (específicas para CCII)

3 Optimización de las funciones de soporte:

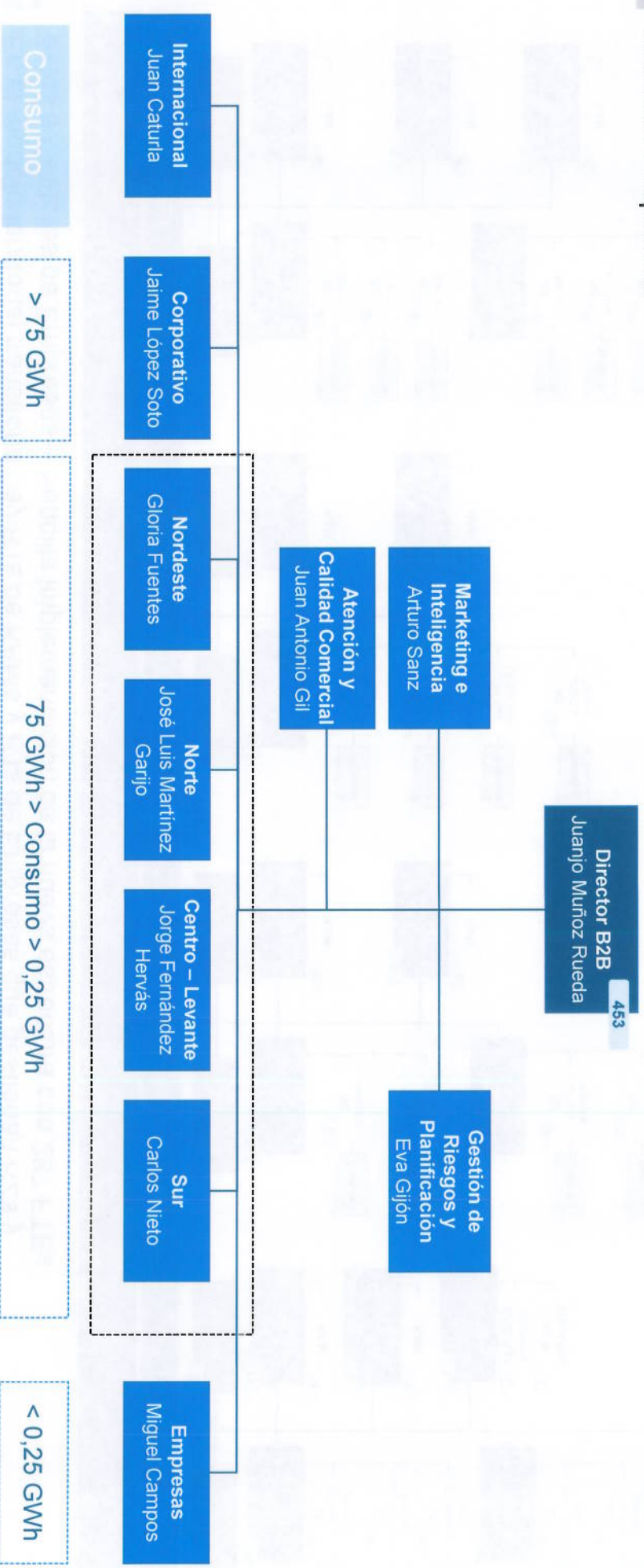
- Optimización de las áreas de Marketing, Inteligencia y Asesoramiento para cliente personalizado
- Centralización e Integración de las áreas de reporting y gestión de deuda
- Potenciación de las áreas de transformación de procesos y sistemas

Objetivo

- Mantener el liderazgo de Endesa en el mercado
- Optimizar el valor extraído de la cartera
- Mejorar el posicionamiento y la percepción de Endesa frente a competidores directos y otros agentes (p.e. asesores)
- Aumentar el nivel de satisfacción y fidelización mediante una mayor personalización

Modelo de Gestión de B2B: Organización

Modelo Propuesto



() Dimensionamiento TO BE

Consideraciones Laborales

- La implantación del nuevo modelo organizativo no implicará ningún traslado para los trabajadores a iniciativa de la empresa.
- Los equipos de ventas territoriales de Grandes Clientes y Empresas (organización anterior) se integrarán en cuatro subdirecciones de venta: Nordeste, Norte, Centro Levante y Sur
- Todas las personas de las organizaciones previas se integrarán en el nuevo modelo.
- La redistribución de carteras permitirá proponer una reducción neta de la fuerza de ventas de 18 FTEs que se integrarán en áreas transversales de Marketing, Empresas o Planificación y Riesgos.
- Se publicarán internamente (restringidas a B2B) las posiciones a reforzar en las áreas transversales. Su cobertura se llevará a cabo por el procedimiento interno de cobertura de vacantes.

Próximos pasos

- A lo largo de 2019, y como segunda fase de la integración, se hará un análisis y revisión de las funciones y necesidades del back office de las anteriores unidades de ventas de Empresas con el fin de:
 - Homogeneizar la funciones y tareas de cada perfil entre territorios
 - Asegurar el reparto equilibrado de cargas de trabajo en cada nivel de funciones.
 - Disminuir en lo posible la carga de gestión administrativa de la fuerza de ventas.
- Como resultado de dicho análisis se definirá un nuevo modelo de funcionamiento a implantar en el segundo semestre.