

STUDIUM PRZYPADKU

Opracowane w ramach projektu: "The Hexagonal Leader"

Nazwa organizacji

UNIELECTRICA

Strona internetowa organizacji

WWW.UNIELECTRICA.COM

Logotyp organizacji



Uni Eléctrica®

Typ organizacji

- organizacja biznesowa
 administracja publiczna
 NGO's
 inna (jaka?)

Wielkość organizacji

- mała
 średnia
 duża

Branża

Branża energetyczna

Krótki opis organizacji

UniEléctrica prezentuje się jako alternatywa dla tradycyjnych firm energetycznych, dynamiczna i łatwa dostępną firmą, która dostarcza energię ze źródeł odnawialnych. "Do Państwa dyspozycji oddajemy doświadczony zespół w sektorze elektroenergetycznym, który zaspokoi Państwa potrzeby energetyczne za pomocą ścisłej i wysokiej jakości usług, zachowując nasze społeczne zaangażowanie w ochronę środowiska i walkę ze zmianami klimatycznymi", mówi nam firmowa strona internetowa, na której zaznaczono, że głównym celem organizacji jest oferowanie swoim klientom:

- Dostaw energii elektrycznej po konkurencyjnych cenach, z łatwym do odczytania i zrozumiałym rachunkiem
- Ochrony oferowanych rabatów ze zobowiązaniem do ich utrzymania przez co najmniej 12 miesięcy
- Aktywnej obrony swoich praw przed spółkami dystrybucyjnymi w razie incydentu
- Ciągłego doradztwa w zakresie oszczędności energii i lepszej wydajności
- Optymalizacji i personalizacji usług, zapewniając przejrzystość i natychmiastowy czas reakcji, bez konieczności długiego czekania na połączenie telefoniczne lub w kolejkach

Opis stadium przypadku (sytuacja / problem) [max 2000 wyrazów]

Firma powstała w 2014 roku dzięki liberalizacji rynku, która następowała od 2005/2006, ale zakończyła się dopiero po latach. Wcześniej rynek miał strukturę oligopolu. Dopiero w 2014 r. partnerzy założyciele - którzy również pochodzą z Kordoby - zdają sobie sprawę, że istnieje potrzeba, zwłaszcza w sektorze MŚP i dużych firm, posiadania alternatyw, które pozwolą im zaoszczędzić na dostawach energii elektrycznej. Wcześniej dostawa energii była jak podatek, który zależny był od lokalizacji. W dzisiejszych czasach firmy i osoby prywatne mają coraz większe możliwości decyzyjne dzięki takim propozycjom jak nasza.

UniEléctrica to sprzedawca energii, który musiał się zmierzyć z dwoma trudnościami od samego początku:

- kryzys gospodarczy, który spustoszył Hiszpanię w ostatniej dekadzie.
- wejście w biznes zdominowany przez duże firmy, które wykonywały swoisty monopol w zakresie marketingu energii w kraju

Mimo wszystko w tak krótkim czasie firma stała się liderem w całkowicie andaluzyjskim sektorze kapitałowym, podwajając swoje obroty rok po roku. UniEléctrica przeszła od posiadania 14 000 klientów i obrotów brutto w wysokości 84,51 mln euro w 2015 r. do 130 000 kontraktów w całej Hiszpanii i rocznego obrotu w wysokości 440,1 mln euro w 2019 r., nieznacznie zmniejszonych w ostatnim bilansie handlowym na 2020 r. Z powodu skutków pandemii oraz zmniejszenie zużycia energii.

Sugerowane rozwiązania (za i przeciw)

Geneza firmy może być jedną z odpowiedzi. W rzeczywistości Unieléctrica to biznes powstały z infrastruktury Fersoft, firmy z Kordoby z 30-letnim doświadczeniem w usługach komputerowych dla firm, z przedstawicielami i wdrożeniami na terenie całego kraju. Diego Montes, dyrektor generalny firmy, zapewnia, że wsparcie Fersoft nie tylko pozwoliło Unieléctrica dotrzeć do całej Hiszpanii, ale także wykorzystano know-how firmy do udoskonalenia jej działalności. Firmy zajmujące się sprzedażą, które działają na tych rynkach, kupują energię codziennie po ustalonej cenie i aby uzyskać odpowiednią ilość, muszą bardzo dobrze znać zużycie u swoich klientów, nawet z myślą o przyszłości. „Fakt, że mamy bazę komputerową, był dla nas bardzo dobry” - mówi Montes.

Ich główne usługi to dostawa energii i gazu, z wyraźnym zaangażowaniem w energię odnawialną, ponieważ sprzedawana energia elektryczna pochodzi wyłącznie ze źródeł naturalnych. Zdecydowana większość ich konkurentów to firmy energetyczne, które tego nie robią, dlatego Unieléctrica chciała wyróżnić się produktowo, zwłaszcza w personalizacji usług. Energia, która dociera do naszych domów i naszych firm, jest taka sama, ale firma dba o to, aby pochodzenie było odnawialne, dba o niższy koszt i że oferuje klientom i dystrybutorom przejrzystą, bliską i empatyczną obsługę.

Oprócz energii i gazu, Unieléctrica oferuje wszystkie dostępne na rynku rozwiązania w zakresie efektywności energetycznej, które zapewniają oszczędności swoim klientom. Na przykład oferują rozwiązania technologiczne, takie jak podliczniki i telemetria, które są rozwiązaniami programowymi i sprzętowymi do zarządzania zużyciem energii w firmach. Także rozwiązania w zakresie konsumpcji własnej, ładowarki do pojazdów elektrycznych, montaż świateł LED itp. W zasadzie każda propozycja, która powoduje zmniejszenie zużycia energii, a wraz z nią rachunku. Ponadto firma chciała się wyróżnić, oferując możliwość sfinansowania początkowych nakładów związanych z tymi działaniami. Niektóre firmy nie mogą lub nie chcą ponosić tych nakładów. Unieléctrica proponuje im finansowanie poprzez leasing technologiczny doliczany do rachunku za energię elektryczną w spersonalizowanych dla każdego klienta warunkach.

Wybrane rozwiązanie

Fakt, że początkowo biznes był mały, sprawił, że Unieléctrica stała się bardziej konkurencyjna z jednego powodu: „Energia kosztuje tyle samo dla wszystkich, ale w naszym przypadku koszty są tańsze, ponieważ jesteśmy mniejsi”. Unieléctrica skupia się wyłącznie na firmach i samozatrudnionych, a nie na osobach fizycznych. Powodem jest to, że chociaż osobie fizycznej można zaoferować „znaczną procentową” obniżkę rachunku w ujęciu realnym, oszczędności nie przekraczają jednego lub dwóch euro, więc nie jest to warte wysiłku.

W przypadku firm obniżka ceny jest bardziej wymierna, a Unieléctrica posiada dwa rodzaje ofert, aby je przyciągnąć: z jednej strony ryczałt, który gwarantuje firmie, że zapłaci tyle samo przez rok i że ta kwota będzie równa lub niższa od przeciętnego rachunku, jaki płaciła do tego czasu; a z drugiej strony stawkę, w której klient płaci niewielką opłatę oprócz kosztu energii, opłatę stanowiącą marżę dla Unieléctrica. Jest to formuła podobna do tej z Euribor”, wyjaśnił Montes

Z drugiej strony Unieléctrica posiada rozbudowany kanał pośredników - konsultantów energetycznych, którzy swobodnie decydują się na współpracę z nami ze względu na oferowany przez nas serwis, profesjonalizm i narzędzia technologiczne. Naszym pierwszym klientem jest dystrybutor, na którym koncentrujemy nasze wysiłki, gdyż pozwala nam to na dużą mobilność na rynku. Mają strukturę dostosowaną do firmy i wyspecjalizowaną w różnych działach, aby zapewnić integralne wsparcie każdemu dystrybutorowi, a tym samym osiągnąć szybkie, przejrzyste i skuteczne zarządzania.

Uzasadnienie podjętej decyzji

Firma podwoiła wyniki z pierwszych lat istnienia, opierając się na tych samych parametrach, ale dostosowanych do nowej wielkości. Dostosowanie marży, aby zaoferować klientom w całej Hiszpanii konkurencyjne stawki (szczególnie dla freelancerów i MŚP), badania, aby zaoszczędzić czasami do 30%, planuje też zastąpić punkty świetlne diodami LED bez dodatkowych kosztów, wyeliminować kary za reaktywność, a wszystko to na bazie odnawialnych źródeł energii.

Rozwiązanie wdrożone w praktyce

Od samego początku, w oparciu o stały i trwały rozwój w ciągu pierwszych sześciu lat istnienia, Unieléctrica szybko zrozumiała, że jej sukces był związany nie tylko z początkowym podejściem firmy i szacunkiem dla jej wartości, ale także z mentalnością rozwojową, która obejmowała rozszerzenie głównych rynków, na których początkowo funkcjonowała. W tym duchu, zgodnym ze strategią rozwoju, kolejną z podjętych decyzji była integracja z Audax, kolejną z dużych firm zajmujących się dystrybucją i wytwarzaniem energii w Hiszpanii oraz obecną na arenie międzynarodowej w Portugalii, Francji, Włoszech, Holandii, Niemczech, Polsce i Panamie. Faktycznie, dzięki szerokiemu doświadczeniu zespołów obu grup, połączenie umożliwiło dostęp do bardzo konkurencyjnych cen i oferowania bardziej konkurencyjnych produktów, prezentując swe produkty, jako solidną alternatywę dla tradycyjnych firm energetycznych.

Formalizacja tej fuzji sprawiła, że powstały w ten sposób podmiot był siódmą co do wielkości grupą energetyczną w Hiszpanii w niektórych rankingach (oprócz znacznego zwiększenia obrotów obu grup). Obie grupy energetyczne wyróżniają się silną pozycją w segmencie MŚP, chociaż w ostatnich miesiącach zarówno Unieléctrica, jak i Audax również mocno wkroczyły w segment mieszkaniowy i są pionierami w swoich spółkach macierzystych w oferowaniu 100% energii odnawialnej. Zarówno korzyści wizerunkowe dla użytkowników w oczach administracji publicznej i klientów oraz w odniesieniu do ich zaangażowania społecznego są bardzo widoczne.

W wyniku tej polityki wzmocnienia biznesu, wzrostu i rozwoju spółka zamknęła rok obrotowy 2020 zwiększając kontrakty o „26,5%”, osiągając „ponad 164 tys.”. Wszystko to pomimo faktu, że jej główni klienci (MŚP i osoby samozatrudnione) doświadczyli „największego kryzysu socjalno-zdrowotnego” spowodowanego pandemią Covid 19. Mimo tego w ciągu roku, firma z Cordoby osiągnęła obrót brutto w wysokości „prawie 391 milionów euro”. Realizując wszystkie swoje strategie w praktyce, Unieléctrica ledwo dostrzegła skutki światowego kryzysu i przetrwała „spowolnienie przy całkowitym zmniejszeniu zużycia energii tylko o 13,77% w 2020 r.”. „Ważna jest jednak przyszłość” - powiedział dyrektor

zarządzający Unielectrica, Diego Montes, który dodał, że „teraz bardziej niż kiedykolwiek w dalszym ciągu wspieramy MŚP, osoby samozatrudnione, hotelarstwo i gastronomię oraz lokalne firmy”, koncentrując się „na ich potrzeby”, ponieważ „razem możemy wyjść z tego kryzysu”.

W nawiązaniu do tej wizji przyszłości kolejnym z działań wdrożonych w ostatnich miesiącach i wpisujących się w strategię i mentalność rozwoju jest budowa i zbliżająca się przeprowadzka do nowej siedziby w Cordobie. Nowy budynek, który będzie miał 4000 metrów kwadratowych, ma być przykładem zrównoważonego rozwoju, ponieważ jest budowany przy użyciu konstrukcji, która da początek inteligentnemu budynkowi, bezpośrednio zrównoważonemu dzięki energii słonecznej, a także bezpiecznemu pod względem zdrowia z mechanizmami bioasekuracji. Ponadto nowa siedziba będzie zlokalizowana w rozwijającym się obszarze miasta, co zobowiązuje Unieléctricę do rozwoju i zapewnienia struktur, a więc ma stać się bodźcem dla urbanistyki, społeczeństwa i gospodarki tego nowego obszaru miasta. „Pięć lat temu podjęliśmy podobny wysiłek w naszej obecnej siedzibie, ale nie ciąży nam to, że nasze największe marzenia rosną wraz z rozwojem firmy. Teraz chcemy nadać miastu nowy impuls. Teraz jest to najbardziej potrzebne” - mówią przedstawiciele firmy.

Czego się nauczyliśmy?

Posiadamy strukturę dostosowaną do wyzwań i wyspecjalizowaną w różnych działaniach, aby zapewnić integralne wsparcie każdemu dystrybutorowi, a tym samym osiągnąć szybkie, przejrzyste i skuteczne zarządzanie. Firma jest dumna z tego, że „nie ma wielu klientów, ale ma bardzo zadowolonych klientów”. Firma koncentruje się na zadowoleniu klientów, dostosowując oferowane usługi do każdego z nich. Są dumni z tego, że koncentrują się na lojalności klientów poprzez zapewnienie wysokiej jakości usług i oszczędności.

Oczywiście obecna sytuacja z COVID „wiele nas nauczyła”, mówi szef firmy. Dlatego w tym trudnym dla swoich klientów okresie UniEléctrica stworzyła cały zestaw środków (oprócz wprowadzenia pierwszej solidarnej taryfy za energię elektryczną). „Chcieliśmy docenić i postawić na pierwszym miejscu społeczną świadomość, którą widzieliśmy, u wielu klientów okazujących pomoc grupom w niekorzystnej sytuacji. Zawsze staramy się rozwiązać problemy z największą korzyścią dla klientów”, mówi Germán Morales, szef marketingu i komunikacji w UniEléctrica.

Kolejną lekcją, jakiej firma nauczyła się przez te lata, jest to, że jej mentalność rozwojowa musiała być powiązana ze zwiększeniem siły roboczej, podkreślając znaczenie zespołu ludzkiego. W tym celu, korzystając z solidnego programu doboru personelu i szkoleń wewnętrznych, firma stara się wpajać swoją kulturę i wartości wszystkim pracownikom, którzy włączają się w jej rozwój. W ramach tej polityki szkoleniowej, oprócz aspektów czysto technicznych, firma oferuje również sesje coachingowe, komunikację interpersonalną i wewnętrzną w firmie, zarządzanie emocjonalne oraz nawiązywanie relacji w środowisku pracy.

Tak więc, od zatrudniania dziesięciu osób, gdy firma była w początkowej fazie rozwoju, organizacja doszła do obecnych 140. Włącza przy tym młode talenty i jest konsekwentna w polityce personalnej. Ponadto jedną z głównych cech firmy jest to, że zatrudnia 50% mężczyzn i 50% kobiet. „Tworzymy grupę wielopokoleniową, która sprzyja nauce, integracji i pracy zespołowej” - zaznaczają w firmie, podkreślając również fakt, że „kolejnym elementem definiującym naszą filozofię jest to, że odpowiedzialne stanowiska zajmują w równym stopniu mężczyźni i kobiety”

Powiązanie z 6 kompetencjami rozwijanymi w ramach projektu

Studium przypadku jest ściśle związane z dwoma z sześciu podstawowych kompetencji rozwijanych w projekcie The Hexagonal Leader. Oto one:

- **Podejmowanie decyzji.** Strategiczne decyzje podejmowane przez różnych menedżerów firmy zawsze były zgodne z wartościami społecznymi oraz dążeniem do ciągłego rozwoju, dywersyfikacji produkcji, poszerzania grona odbiorców, poszukiwania nowych rynków i podejmowania wyzwań.
- Unieléctrica jest wyraźnym przykładem **nastawienia na rozwój**. Od samego początku próbowali nowych rzeczy, eksperymentowali, popełnili błędy i po drodze je poprawiali. Firma zawsze szła o krok dalej, podejmując decyzje zgodne ze swoim rozwojem i unikając pokusy utknięcia w sukcesie. Pomimo faktu, że wyniki były zadowalające rok po roku, wizja firmy zawsze była zakorzeniona w rozwoju, zarówno pod względem liczby personelu, jak i struktury organizacji.