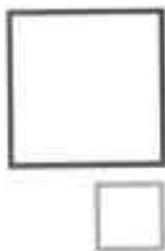


GRANDES CLIENTES OFV



OBJETIVOS

2016 RESPONSABLES
DE CUENTAS



ÍNDICE



RESUMEN: PONDERACIÓN DE LAS VARIABLES	3
VOLUMEN ELÉCTRICO	4
RENTABILIDAD (MT)	8
GESTIÓN DEL COBRO	14
SEI	17
VOLUMEN GAS	18
NEGOCIACIONES SINGULARES	21
RESPONSABLES DE CLIENTES ESPECIALES (AGORA)	23
VARIABLES DE DESEMPEÑO COMERCIAL	25
ANEXO: NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA	28

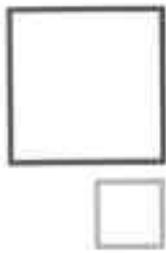
RESUMEN DE LA PONDERACIÓN DE LAS VARIABLES

	RESP. DE CUENTA TERRITORIAL	
	CON GAS	SIN GAS
VARIABLES CUANTITATIVAS	80%	80%
VOLUMEN ELÉCTRICO	25%	35%
RENTABILIDAD (MT)	20%	30%
GESTIÓN DEL COBRO	10%	10%
SEI	25%	25%
VOLUMEN GAS	20%	-
VARIABLES CUALITATIVAS	20%	20%

	RESP. DE CUENTA CORPORATIVOS	
	TIPO 1 (*)	TIPO 2 (**)
VARIABLES CUANTITATIVAS	80%	80%
VOLUMEN ELÉCTRICO	25%	35%
RENTABILIDAD (MT)	20%	20%
GESTIÓN DEL COBRO	10%	10%
SEI	25%	25%
VOLUMEN GAS	20%	10%
VARIABLES CUALITATIVAS	20%	20%

*Tipo 1: Corporativo con cartera con mayor peso de Gas.

**Tipo 2: Corporativo con cartera con mayor peso de BT.



VOLUMEN ELÉCTRICO



OBJETIVOS

Se tendrá en cuenta toda la energía negociada en el año y no sólo, como en ejercicios pasados, aquella cuya fecha de inicio de contrato se encuentre dentro del año a medir.

El volumen objetivo de cada Responsable de Cuenta estará formado por:

- Posición Inicial: Mantenimiento a 01/01/2017, de su cartera a 01/01/2016 (el 100% de las renovaciones) considerada a nivel de PS.
- Crecimiento: Se puede objetivar captación de volumen eléctrico.
- Además se sumará la Energía Comprometida contratada en años anteriores y fecha de inicio en el año a medir. Para este año 2016, al ser el primero en el que se incluye este concepto, su valor será cero.

MEDICIÓN

$$\frac{\text{Posición Final} + (fc \times \text{Energía a Futuro})}{\text{Posición Inicial} + \text{Crecimiento} + \text{Energía Comprometida}}$$

DEFINICIONES:

Posición Final: Volumen de Energía activa a 1 de enero de 2017

Posición Inicial: Volumen de Energía activa a 1 de enero de 2016

Crecimiento: Volumen objetivado de crecimiento respecto a la cartera que tenía a 1 de Enero de 2016.

Energía a futuro:

- Volumen MT contratado con fecha inicio posterior a 1 enero 2017
- Volumen MT renovado para segundo año o sucesivos.
- Volumen MT de energía perdida con fecha posterior a 1 Enero 2017

Factor Corrector (fc): Tomará los valores:

- "1" Captaciones
- "0" Bajas
- "0,2" Renovaciones

Energía Comprometida: Volumen MT de "Energía a futuro" contratada y contabilizada en años anteriores y con fecha de activación en el periodo comprendido entre el 2 de enero de 2016 y el 1 de enero de 2017. Este año 2016, al ser el primero, su valor es cero.

Ejemplo:

Consideremos, para simplificar, un gestor que a 1 de enero de 2016 tiene una "Posición Inicial" de 1000 GWh y, a pesar de haber captado y perdido durante el año varios clientes, termina exactamente con una "Posición Final" a 1 de enero de 2017 de 1000 GWh, que además mantiene hasta 1 de enero de 2018. Su objetivo de "Crecimiento" imaginemos que es 0 GWh.

- **Caso 1:** El gestor ha captado varios clientes a futuro por 400 GWh que empiezan contrato a mediados de 2017.

$$\begin{array}{l} \text{2016: } \frac{1000 + (1 \times 400)}{1000 + 0 + 0} \qquad \text{2017: } \frac{1400}{1000 + 0 + 400} \end{array}$$

- **Caso 2:** El gestor ha renovado en el 2016 varios clientes que suman 400 GWh por 2 años.

$$\begin{array}{l} \text{2016: } \frac{1000 + (0,2 \times 400)}{1000 + 0 + 0} \qquad \text{2017: } \frac{1000}{1000 + 0 + 0} \end{array}$$

- **Caso 3:** Ha perdido varios clientes a futuro por 400 GWh que empiezan su contrato con otros comercializadores en el 2017. Las bajas no se contarían, por eso factor corrector a "0"

$$\begin{array}{l} \text{2016: } \frac{1000 + (0 \times 400)}{1000 + 0 + 0} \qquad \text{2017: } \frac{600}{1000 + 0 + 0} \end{array}$$

- **Caso 4:** El gestor ha captado varios clientes a futuro por 400 GWh que empiezan contrato a mediados de 2018.

$$2016: \frac{1000 + (1 \times 400)}{1000 + 0 + 0}$$

$$2017: \frac{1000}{1000 + 0 + 0}$$

$$2018: \frac{1400}{1000 + 0 + 400}$$

PONDERACIÓN

Responsables de Cuenta	Territoriales		Corporativos y Paneuropeos	
	Con Gas	Sin Gas	Corp. Tipo 1*	Corp. Tipo 2**
Variable: Volumen Eléctrico	25%	35%	25%	35%

CONDICIONES DE APLICACIÓN

El volumen de contratos en vigor de BT se obtendrá del informe de MyR donde viene reflejado el volumen estimado del año móvil. Para los casos en los que el consumo no venga informado, se aplicará un consumo estimado calculado como el consumo medio de la cartera de GGCC a 01/01/2016.

Por tipo de tarifa según cuadro adjunto:

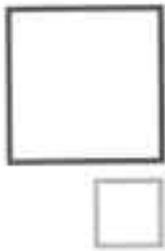
TARIFA	CONSUMO (kWh)
2.0A	10.000
2.1A	20.000
2.0 DHA	20.000
2.1 DHA	40.000
3.0A	90.000

El responsable de cuentas deberá **denunciar** de forma fehaciente todos los contratos que determine la dirección de DyP. En caso de no llevarse a cabo la denuncia por parte del Responsable de Cuentas y renovarse el contrato en las condiciones vigentes en ese momento, el contrato no se tendrá en cuenta a efectos de consecución de objetivo de volumen eléctrico.

En todos los casos, excepto por cese de negocio en PS de MT, las pérdidas de clientes (por precio, riesgo, impago, etc...) deberán ser compensadas con la contratación de nuevos suministros, incluidas las pérdidas procedentes de concursos públicos.

En negociaciones conjuntas para captaciones, entre las Subdirecciones de Territorial e Internacional, como excepción, a propuesta del Subdirector (aportando éste la debida documentación y argumentación), el **Comité de GGCC** decidirá el volumen a aplicar a cada Responsable de Cuenta de las Subdirecciones que colaboran.

Para las captaciones y pérdidas en **Negociaciones Singulares** se aplicará lo definido en el capítulo 7 de este documento.



RENTABILIDAD (MT)

OBJETIVO

Se mide la rentabilidad obtenida y la capacidad de negociación para adecuarse a la banda de precios autorizada y vigente en cada momento, de manera que se consiga cerrar el contrato lo más cerca posible al precio objetivo.

MEDICIÓN

En las **renovaciones negociadas y nuevas contrataciones** se medirá la relación entre el precio conseguido en cada contrato con el precio objetivo y ponderando por el consumo anual de cada punto contratado de MT.

Se establecen dos grupos, según el tipo de producto:

1.- PRECIOS FIJOS

A) Clientes o GE, captados o renovados, con oferta Paramétrica o cargados por Sistema:

Se establece un sistema que permita seguir la intensidad de competencia en el Mercado y ajustar la consecución en rentabilidad en función de la media de los precios cerrados.

Para ello **cada mes** se calculará para todas las negociaciones cerradas en dicho mes la media ponderada por volumen de:

- Precios Mínimo Gestor.
- Precios Cerrados.

A la diferencia entre estos dos valores, en €, la denominaremos "A": ajuste de precio:

A: Ajuste Precio = Media Precios Cerrados – Media Precios Mínimo Gestor

Cada mes se calculará un valor de Ajuste de precio "A" de manera que las rentabilidades se asignarán:

- Si el cliente se firma a precio objetivo + A: 150 %
- Si el cliente se firma a precio mínimo gestor + A: 80 %
- Si el cliente se firma a precio mínimo RT + A: 30 %
- Si el cliente se firma a precio mínimo RT+ A -1 €(con NRI): 0%

Por debajo de mínimo RT será necesario realizar una NRI debidamente autorizada.

Fórmulas:

Si el cliente firma entre el mínimo RT y el mínimo RT -1:

$$(\%) = (((PCerrado - (PMinRT + A) + 0,001) * 0,3) / 0,001) * 100\%$$

Si el cliente firma entre el mínimo gestor y el mínimo RT:

$$(\%) = (0,3 + 0,5 * ((PCerrado - (PMinRT + A)) / (PMinGestor - PMinRT))) * 100\%$$

Si el cliente firma por encima del MinGestor:

$$(\%) = (0,8 + 0,7 * ((PCerr - (PMinGestor + A)) / (PObjetivo - PMinGestor))) * 100\%$$

B) Clientes o GE, captados o renovados, con ofertas realizadas fuera de Sistema (ofertas referenciadas a OMIP con carta de aceptación)

Para cada negociación de este tipo D&P informa de una banda de negociación, es decir, los COSTES referenciados a OMIP en los que se establece un precio objetivo y un precio mínimo RT. Estos valores no se considerarán a efectos del cálculo de objetivo.

Se establece un sistema que permita seguir la intensidad de competencia en el Mercado y ajustar la consecución en rentabilidad en función de la media de los márgenes cerrados cada mes.

Cada negociación cerrada con éxito es informada a DyP de manera que conforme a la cotización de ese día de OMIP se obtiene un margen que se expresa de la siguiente manera:

- Precio Cerrado: $OMIP + X$ (€/MWh)

Este valor se corrige por efecto volumen de manera que para cada negociación obtenemos el margen corregido: X_c , aplicando la siguiente tabla:

Tabla Margen Corregido	X_c
< 100 GWh	X
≥ 100 GWh < 300 GWh	1,3 X
≥ 300 GWh < 500 GWh	2 X
≥ 500 GWh	3 X

Se calculará la media del conjunto de todas las negociaciones cerradas en el mes i , obteniéndose:

- Margen corregido medio mes i : $\overline{X_{ct}}$ (€/MWh)

A efectos de objetivos 2016 se establece la rentabilidad de cada negociación, una vez corregida, con los siguientes criterios:

- Si $X_c \geq \overline{X_{ct}} + 1$: **150 %**
- Si $X_c \leq \overline{X_{ct}} - 1$: **0 %**

Fórmula

$$\text{Rentabilidad (\%)} = \frac{1,5}{2} (X_c + 1 - \overline{X_{ct}})$$

Es imprescindible para la aceptación de estas ofertas la "carta de aceptación" firmada por el cliente.

Para poder cerrar con margen inferior a Mínimo RT será necesario NRI debidamente firmada y autorizada por el Subdirector del Territorio.

Las NRIs de GGCC se deben enviar al buzón OBJETIVOS_GGCC por parte de los territorios para su revisión por DyP, asegurando la calidad del dato, correspondiendo la custodia de las mismas a Desarrollo Comercial.

2.- PRECIOS INDEXADOS

A) Negociaciones de Clientes o GE, captados o renovados, con oferta cargada por Sistema:

- Si el cliente se firma a precio objetivo: **150 %**
- Si el cliente se firma a precio mínimo RT: **0 %**

Fórmula

$$\text{Cap. Neg. Banda (\%)} = ((P_{\text{cerrado}} - P_{\text{MinRT}}) / (P_{\text{Obj}} - P_{\text{MinRT}})) * 150\%$$

B) Negociaciones de Clientes o GE captados o renovados con ofertas realizadas fuera de sistema (ofertas referenciadas a OMIE con carta de aceptación) o realizadas por el equipo Ágora de D&P.

La Subdirección de D&P proporcionará para cada negociación indexada de este tipo el valor de "margen obtenido". De manera que a cada negociación se le asignará su correspondiente margen.

Cada uno de estos márgenes se ponderará mediante un **factor corrector** en función del **volumen** de energía implicado en la citada negociación (**fcV**), según tabla de factores de corrección.

TABLA DE FACTORES DE CORRECCION POR VOLUMEN (fcV)

< 100 GWh	1
≥ 100 GWh	1,5
< 500 GWh	1,5
≥ 500 GWh	2

Es importante no confundir este factor corrector, fcV , con el factor corrector, fc , que aparecen los apartados de Volumen Eléctrico y Volumen de Gas.

Las negociaciones, una vez aplicado dicho fcV , se ordenan de menor a mayor margen ponderado y se separan en 4 grupos, de tal forma que permita repartir cada 25 % de las negociaciones asignándolas en cada uno de cuatro cuartos.

La consecución obtenida dependerá de en qué grupo quede asignada la negociación, dependiendo del margen obtenido:

	Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3	Grupo 4
CONSECUCIÓN	20 %	60 %	100 %	150 %

Para poder cerrar con precios inferiores al mínimo autorizado por D&P será necesario NRI debidamente firmada y autorizada por el Subdirector del Territorio.

Las NRIs de GGCC se deben enviar al buzón OBJETIVOS_GGCC por parte de los territorios para su revisión por DyP, asegurando la calidad del dato, correspondiendo la custodia de las mismas a Desarrollo Comercial.

PONDERACIÓN

	Territoriales		Corporativos	
Responsables de Cuenta	Con Gas	Sin Gas	Corp. Tipo1	Corp. Tipo 2
Variable: Rentabilidad (MT)	20%	30%	20%	20%



CONDICIONES DE APLICACIÓN



No se tendrán en cuenta en el objetivo aquellas versiones de contrato originadas por **ampliaciones de potencia ni por cambios regulatorios**.

El Responsable de Cuentas deberá **denunciar** de forma fehaciente todos los contratos que determine la Dirección de Demanda y Precios. En caso de no llevarse a cabo la denuncia por parte del gestor y renovarse el contrato en las condiciones vigentes en ese momento, el contrato no se tendrá en cuenta a efectos de consecución de objetivo de volumen y no contará para la consecución de esta variable.

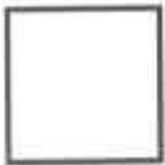
La consecución máxima por negociación de esta variable será del **200%**.

En caso de darse para un mismo contrato dos consecuciones de rentabilidad diferentes, por NRI o por carta de aceptación, se aplicará la de la carta de aceptación.

Las renovaciones automáticas de cualquier tipo computarán al 120 %.

Solo computarán para la consecución de esta variable aquellos contratos que tengan versión negociada en el sistema durante el año 2016, si no la tienen, se considerarán excluidos de la misma.

La consecución de esta variable podrá ser modificada a posteriori, en función de los resultados de la Dirección de Grandes Clientes en rentabilidad y posición final.



GESTIÓN DEL COBRO



OBJETIVO

1.- Gestores con cartera mayoritaria de Organismos Oficiales (P,Q,S) y Clientes Especiales².

Aquellos que al menos el 80% de su volumen eléctrico a renovar sea de AAPP y Clientes Especiales.

- Deuda vencida neta gestionable¹ a 31/12/2016 de clientes públicos: Peso **35%**.
- Deuda vencida neta gestionable promedio de clientes públicos: Peso **65%**.

2.- Gestores con cartera mayoritaria de Clientes Privados.

Aquellos que al menos el 80% de su volumen eléctrico a renovar sea de clientes privados.

- Deuda vencida neta gestionable¹ a 31/12/2016 de clientes privados: Peso **35%**.
- Deuda vencida neta gestionable promedio de clientes privados: Peso **65%**.

3.- Gestores con cartera MIXTA: Clientes Públicos (P,Q,S), Especiales² y Privados.

Aquellos que en su volumen eléctrico a renovar tengan más de un 20% de AAPP y clientes especiales y más de un 20% de clientes privados.

- Deuda vencida neta gestionable¹ a 31/12/2016 de clientes privados: Peso **30%**.



○ Deuda vencida neta gestionable promedio de clientes privados: Peso 50%.



○ Deuda vencida neta gestionable promedio de AAPP (P,Q,S) y Clientes Especiales²: Peso 20%.

La medición será en euros.

A principio de año cada Responsable Territorial, indicará a cuál de estos tres grupos pertenece cada uno de los miembros de su equipo, sin poderse modificar a lo largo del año.

Desarrollo Comercial validará dicha asignación en base a los criterios fijados en el esquema de objetivos.

DATOS ADICIONALES

Deuda Vencida Neta Gestionable¹: Será la deuda gestionable, más aquella deuda de AAJJ, Procesos Concursales o Agencias de Recobro del año en curso, y descontadas a nivel de CIF las entregas a cuenta que aplican a Deuda Vencida (no pudiéndose generar deuda negativa), y realizados los ajustes practicados por el departamento de Operaciones y CEFACO.

Clientes especiales²: Aquellas empresas mercantiles con una participación superior al 50% de entidades pertenecientes al sector público y que tengan suministros esenciales. Perteneecerán aquellas empresas recogidas en el MOSS como empresas participadas según listado Ministerio para RDL 04/2012.

Los responsables de cuentas deberán gestionar toda la deuda cuya gestión tengan asignada y colaborar en la gestión de la deuda que tengan delegada en los departamentos de EOSC o CEFACO, ya sea de EE, EEXXI (ML y MR), tanto de clientes privados como de AAPP, como de clientes especiales.



Aplicará la cartera que esté informada en SVE en todo momento, aunque la deuda hubiese sido generada en una cartera diferente a la de la fecha de medición.



Se realizará un cierre cuatrimestral, no admitiéndose alegaciones posteriores a éste.

MEDICIÓN

$$\text{Consecución} = 1 - \left[\frac{\text{posición-objetivo}}{\text{objetivo}} \right] * 100$$

PONDERACIÓN

Responsables de Cuenta	Territoriales		Corporativos	
	Con Gas	Sin Gas	Corp. Tipo1	Corp. Tipo 2
Variable: Deuda	10%	10%	10%	10%



OBJETIVO

Se medirá a partir del margen comercial de los contratos firmados en 2016 e incluidos en Hermes a 31/12/2016 a los que se añadirán los contratos SGP, que serán informados y aprobados por MyR.

Para fomentar este objetivo no se limitará la consecución al 125 %, como el resto de variables del esquema, sino que se amplía este límite al 150 %.

MEDICIÓN

Consecución = (posición / objetivo)

PONDERACIÓN

	Territoriales		Corporativos	
Responsables de Cuenta	Con Gas	Sin Gas	Corp. Tipo1	Corp. Tipo 2
Variable: SEI	25%	25%	25%	25%



VOLUMEN GAS

OBJETIVO

Se tendrá en cuenta todo el Gas negociado en el año y no sólo, como en ejercicios pasados, aquel cuya fecha de inicio de contrato se encuentre dentro del año a medir.

El volumen objetivo de cada Responsable de Cuenta estará formado por:

- Posición Inicial: Mantenimiento a 01/01/2017, de su cartera a 01/01/2016 (el 100% de las renovaciones) considerada a nivel de PS.
- Crecimiento: Se puede objetivar captación de volumen de Gas.
- Además se sumará el Gas Comprometido, contratado en años anteriores y fecha de inicio en el año a medir. Para este año 2016, al ser el primero en el que se incluye este concepto, su valor será cero.

DEFINICIONES:

Posición Final: Volumen de Cartera de Gas activo a 1 enero 2017

Posición Inicial: Volumen de Cartera de Gas activo a 1 enero 2016

Crecimiento: Volumen objetivado de crecimiento respecto a la cartera que tenía a 1 Enero 2016.

Energía a futuro:

- Volumen contratado MP con fecha inicio posterior a 1 Enero 2017
- Volumen renovado MP para segundo año o sucesivos.
- Volumen de energía perdida MP con fecha posterior a 1 Enero 2017

Factor Corrector (fc): Tomará los valores:

- "1" Captaciones
- "0" Bajas
- "0,2" Renovaciones

Energía Comprometida: Volumen MP de "Energía a futuro" contratada y contabilizada en años anteriores y con fecha de activación en el periodo comprendido entre el 2 de enero de 2016 y el 1 de enero de 2017. Este año 2016, al ser el primero, su valor es cero.

MEDICIÓN:

$$\frac{\text{Posición Final} + (\text{fc} \times \text{Gas a Futuro})}{\text{Posición Inicial} + \text{Crecimiento} + \text{Gas Comprometido}}$$

Se medirán dos variables de GAS:

- Objetivo Individual: **Peso 70 %**
- Objetivo de Dirección GGCC: **Peso 30 %**

PONDERACIÓN

Responsables de Cuenta	Territoriales		Corporativos	
	Con Gas	Sin Gas	Corp. Tipo1	Corp. Tipo 2
Variable: GAS	20%	0%	20%	10%

CONDICIONES DE APLICACIÓN

En caso de que un Responsable de Cuentas no tenga renovaciones de contrato de oferta personalizada en 2016, ni se le objective crecimiento, no le aplicará objetivo de gas.

Esta variable solamente contabilizará si su posición u objetivo, a cierre de año, es mayor a **50 GWh**.

El RC deberá **denunciar** de forma fehaciente todos los contratos que determine la Dirección de Demanda y Precios. En caso de no llevarse a cabo la denuncia por parte del Responsable de Cuentas y renovarse el contrato en las condiciones vigentes en ese momento, el contrato no se tendrá en cuenta a efectos de consecución de objetivo de gas.

El consumo de cada punto de suministro a renovar de MP será el informado en la cartera a 01/01/2016 revisado por DyP. Este consumo se tomará como

base a la hora de fijar el objetivo. Las variaciones de consumo que el cliente tuviera a lo largo del año, no se tendrá en cuenta en el cálculo de consecución final de esta variable. El consumo de las altas de MP será el informado por DyP.

El consumo de BP se obtendrá del informe que envía mensualmente el Departamento de MyR de GGCC. En el caso de que no exista consumo para un determinado punto de suministro, se le adjudicará al mismo una estimación calculado como el consumo medio de la cartera de GGCC a 01/01/2016 (200.000 Kwh.).

En todos los casos, excepto por cese de negocio de PS de MP, las pérdidas de clientes (por precio, riesgo, impago, etc...) deberán ser compensadas con la contratación de nuevos suministros, incluidas las pérdidas procedentes de concursos públicos.

En negociaciones conjuntas para captaciones, entre las Subdirecciones de Territorial e Internacional, como excepción, a propuesta del Subdirector (aportando éste la debida documentación y argumentación), el **Comité de GGCC** decidirá el volumen a aplicar a cada Responsable de Cuenta de las Subdirecciones que colaboran.

Para las captaciones y pérdidas en **Negociaciones Singulares** se aplicará lo definido en el capítulo 7 de este documento.

NEGOCIACIONES SINGULARES

Se definen como **Negociaciones Singulares** las siguientes:

	Electricidad	Gas
Territoriales	>75 GWh	>150 GWh
Corporativos	>200 GWh	>400 GWh

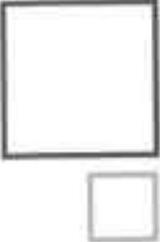
A estas cantidades las llamaremos 'X'.

Es importante distinguir que estos volúmenes no se refieren al volumen total de cliente sino al volumen de cada negociación o lote.

Cada negociación de volúmenes Singulares vendrá afectado por un factor de corrección "fcns" cuyo valor por tramos es:

	Factor Corrector Negociaciones Singulares "fcns"
Volumen hasta el valor de X	1
Desde el valor X hasta 3X	0.5
Desde el valor 3X hasta el 5X	0.25
A partir de 5X	0,12

De manera que en pérdidas y/o captaciones de Negociaciones Singulares el volumen a contabilizar para las variables VOLUMEN ELÉCTRICO y GAS según el caso, será el '**volumen corregido**' por los citados factores en cada tramo.



Ejemplo:

Supongamos una pérdida de un cliente eléctrico Territorial de **700 GWh**. El valor de la tabla sería $x=75$, $3x$ será por tanto **225**, y $5x$ será **375**.

- Hasta los primeros **75 GWh** contarían igual, **75 GWh**.
- De **75 a 225**, la diferencia son **150 GWh**; aplicando un factor de Corrección de **0,5** daría: $150 \times 0,5 = 75$. Estos **150 GWh** contabilizarían **75 GWh**.
- Desde **225 a 375GWh**, la diferencia es **150 GWh**, aplicando el factor corrección **0,25**: $150 \times 0,25$ obtenemos **37,5 GWh**.
- Desde **375 a 700GWh**, la diferencia es **325**, aplicando el factor de corrección **0,12**: $325 \times 0,12$ obtenemos **39 GWh**.
- Por lo tanto la pérdida de este cliente ejemplo de **700 GWh** computaría como la suma de estos tramos corregidos. $75+75+37,5+39=$ **226,5 GWh**

KEY ACCOUNT MANAGER

MERCADOS ENERGÉTICOS

A los Responsables que se ocupan de gestionar con D&P la elaboración de las ofertas de Productos Indexados y que apoyan en la venta a los Responsables de Cuentas se les medirá según la siguiente distribución de objetivos:

	KAMME
	Cartera Gestionada
VARIABLES CUANTITATIVAS	80%
VOLUMEN ELÉCTRICO	30 %
RENTABILIDAD ELECTRICIDAD	10 %
VOLUMEN GAS	30 %
VISITAS	15 %
CUMPLIMIENTO SUBDIRECCIÓN	15 %
VARIABLES CUALITATIVAS	20%

Las consecuciones se calcularán en base a los Clientes Especiales carterizados en cada Subdirección.

Se aplicarán las formulas desarrolladas en capítulos anteriores para calcular cada concepto por negociación y completándolo con:

Volumen Eléctrico:

Posición: Volumen contratado renovaciones y captaciones.

Objetivo: Volumen objetivado de renovaciones y captaciones.

Así la consecución se medirá:

$$\text{Consecución} = (\text{posición} / \text{objetivo})$$



Rentabilidad: Se aplicarán las formulas desarrolladas en capítulos anteriores para calcular la rentabilidad, según el producto negociado.

La consecución de esta variable podrá ser modificada a posteriori, en función de los resultados de la Dirección de Grandes Clientes y la situación del mercado.

Volumen Gas: Igual que Volumen Eléctrico.

Visitas: Se llevará un control de visitas por parte de la Subdirección a la que pertenezca cada KAMME, que se comunicará a DC para su incorporación a los informes de seguimiento. La consecución se medirá en base a los objetivos de visitas (Posición/Objetivo) que cada Subdirección marque a cada KAMME.

Cumplimiento Subdirección: Los KAMME, tendrán un 15% de su valoración cuantitativa, ligado a la consecución de la subdirección para la que trabajan.

Se aplicaran las correcciones por volumen en Negociaciones Singulares de acuerdo al capítulo 7 de este documento, aplicando los mismos volúmenes para Electricidad y Gas que se aplican a clientes Corporativos.

VARIABLES DE DESEMPEÑO COMERCIAL

RESPONSABLE DE CUENTAS TERRITORIAL

CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO	Actitud y capacidad para conocer todos los aspectos clave acerca del negocio, con la finalidad de desenvolverse con mayor eficiencia y profesionalidad en la gestión comercial, maximizando las oportunidades de negocio.	10%
GESTIÓN DE LA CARTERA DE CLIENTES	Capacidad para gestionar eficazmente la cartera de clientes: conocimiento de los clientes, contratación rentable, extracción de valor, garantía de pago.	20%
GESTIÓN DE LA ACTIVIDAD COMERCIAL	Capacidad para gestionar de manera eficaz el tiempo y la actividad comercial en aras de maximizar los resultados comerciales así como para recopilar la información relevante.	40%
ORIENTACIÓN A LA MEJORA CONTINUA	Capacidad para orientarse hacia la mejora continua y la excelencia comercial, analizando las propias áreas de desarrollo, cooperando eficientemente en equipo y adelantándose a las circunstancias a través de la innovación en su gestión	30%

RESPONSABLE PANEUROPEOS

REPORTE	Calidad y puntualidad en el reporte de la información (Hechos Relevantes, Actas de Reunión, Informes Dirección).	20%
PLANES COMERCIALES	Calidad y número de Planes de Cuenta y de Cartera.	20%
GESTIÓN COMERCIAL	Capacidad de decisión, autonomía en el trabajo y desempeño de trabajo en equipo.	30%
GESTIÓN GLOBAL	Gestión de Clientes Paneuropea.	30%

RESPONSABLE CORPORATIVO

REPORTE	Calidad y puntualidad en el reporte de la información (Hechos Relevantes, Actas de Reunión, Informes Dirección).	15%
PLANES COMERCIALES	Planificación de la actividad desglosando estrategias y acciones para cada Cliente	10%
	Seguimiento y actualización de planes comerciales	10%
	Capacidad de innovación y estructuración de propuestas innovadoras y nuevos enfoques con los Clientes	10%
	Trabajo en equipo	10%
	Capacidad de gestión interna con otras áreas de Endesa	10%
CAPACITACIÓN TÉCNICA	Dominio de productos sofisticados y regulación aplicable al sector.	15%
GESTIÓN GLOBAL	Gestión de global de la cartera de clientes adaptando las líneas de acción en estos clientes al entorno competitivo y a la estrategia de Endesa.	20%

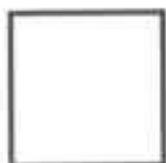
KEY ACCOUNT MANAGER MERCADOS ENERGÉTICOS

ENCUESTA DE CALIDAD	Este objetivo se ligará al resultado de una encuesta de calidad que se realizará entre los Responsables Territoriales y los Responsables de Cuentas a los que hayan apoyado.	20%
PLANES DE ACCIÓN	Cada Responsable deberá elaborar al menos 10 planes de acción personalizados para cada uno de los clientes seleccionados conjuntamente con su Subdirector y serán evaluados por él.	30%
CAPACITACIÓN TÉCNICA	Interna: Dominio de productos sofisticados y regulación aplicable al sector. Externa: Formación a la FFVV	30%
GESTIÓN GLOBAL	Gestión global de la cartera de clientes adaptando las líneas de acción en estos clientes al entorno competitivo y a la estrategia de Endesa.	20%

Se valorarán de acuerdo a estos 4 hitos con la ponderación que consta y no podrá superar el valor de **100 %**.

Cada RT, con la aprobación del SD correspondiente, podrá desglosar cada variable en los conceptos que considere oportunos respetando la ponderación.

Las valoraciones cualitativas realizadas por los RTs deberán ser aprobadas por su correspondiente Subdirector. Éstos presentarán dichas valoraciones en una **Mesa de Calibración** compuesta por todos los Subdirectores y el Director de GGCC.



ANEXO: NORMAS Y PROCEDIMIENTOS



PROCEDIMIENTO DE COMUNICACIÓN DE OBJETIVOS

Cada Responsable Territorial se reunirá con el Responsable de Cuentas para elaborar un plan de Acción que permita el logro de los Objetivos asignados, a través de unos formularios a cumplimentar por el Responsable, que servirán de base para la valoración anual del desempeño comercial.

Cualquier comunicación que haga referencia al Sistema de Objetivos (definición variables, números objetivados, sistemas de medida...) habrá de estar validada por Desarrollo Comercial.

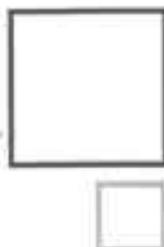
SEGUIMIENTO SISTEMA DE OBJETIVOS

Los Informes de Seguimiento tendrán como referencia los Objetivos comunicados por Desarrollo Comercial a nivel individual del periodo objetivado, y el sistema de medida de cada variable será, asimismo, el comunicado por Desarrollo Comercial.

En la primera quincena de cada mes cada RT recibirá un Informe de Seguimiento que hará llegar a cada Responsable de Cuentas para que éste pueda comprobar el grado de cumplimiento de sus Objetivos.

Se dispondrá de diez días después de la recepción del Informe de Cierre mensual para enviar las alegaciones que se estimen oportunas, según el procedimiento comunicado. Una vez cumplido este plazo, no será admitida ninguna reclamación.

Cada una de las variables en los objetivos cuantitativos tendrá un máximo de consecución del 125 %, excepto la variable SEI que serán del 150 %. La consecución cuantitativa total tendrá un máximo del 125 %.



Cada una de las variables de los objetivos cualitativos tendrá una máxima consecución del 125 %, pero la valoración total no podrá ser superior al 100 %.

REVISIÓN DEL SISTEMA DE OBJETIVOS

Al finalizar el primer semestre se llevará a cabo una revisión de los objetivos individuales que permitirá el ajuste necesario a causa de variaciones en las carteras o de movimientos del mercado no previstos a principios de año.

Esta revisión deberá ser validada por la Dirección del segmento.

PROCEDIMIENTO DE CIERRE ANUAL DE OBJETIVOS

El Cierre de Objetivos se compone, por un lado, de una **Valoración Cuantitativa** y por otro, de una **Valoración Cualitativa**.

- **Valoración Cualitativa del Desempeño Comercial:** Tomando como base la concertación realizada a primeros de año, el Responsable deberá reunirse durante el último trimestre del periodo considerado para determinar los hitos propuestos y logrados.
- **Valoración Cuantitativa:** Hace referencia al cierre de Resultados y se realizará durante el mes de Enero del año siguiente al Objetivado.

ESCALAS DE RETRIBUCIÓN

Las escalas de Retribución de Variable en función del % de Consecución Cuantitativa obtenida en el cierre anual.

No se tendrán en cuenta consecuciones superiores al 125%.

Consecución Cuantitativa Global entre 50%-125%: Retribución proporcional a lo obtenido.

Consecución Cuantitativa Global <50%: No se percibe retribución Variable correspondiente a la parte cuantitativa de los Objetivos.



PRORRATEO DE OBJETIVOS

Cuando un comercial se ausente durante un tiempo concreto debido a algún permiso, maternidad, baja por enfermedad, o cambio de puesto dentro de la compañía, se realizará el prorrateo de las variables de índole acumulativa (aquellas que su posición comienza desde cero al inicio del periodo de evaluación, como por ejemplo SEI).

Se aplicarán los siguientes criterios según la duración de su ausencia:

1.- Si es menor a 15 días naturales:

No se realizará ningún ajuste de sus objetivos.

2.- Mayor a 15 días naturales e inferior a 9 meses:

Se ajustará el objetivo de SEI (descrito en el apartado de SEI de este documento).

3.- Para ausencias superiores a 9 meses o nuevas incorporaciones con periodo trabajado inferior a 3 meses:

No se tendrá en cuenta el resultado cuantitativo y se aplicará exclusivamente la valoración cualitativa del RT, previa aprobación por parte del Subdirector.

En el caso de aquellos comerciales que tengan reconocida parte de la jornada para dedicación sindical, según recoge la legislación laboral vigente, el dimensionamiento de la cartera se debe adecuar minorándose en un porcentaje equivalente al tiempo de dedicación sindical y aplicar los objetivos correspondientes a dicha cartera.

Cualquier situación especial de las descritas anteriormente deberá ser comunicada por el RT a Desarrollo Comercial, en el momento de conocerla, para modificarse los objetivos, si procede.

El prorrateo de los objetivos se realizará en base a la siguiente fórmula:

- Días de baja: Fecha Inicio de baja – Fecha Fin baja
- Días trabajados: 365 – Días de baja
- % Disponible: Días trabajados / 365
- Objetivo Prorrateado: Objetivo cuantitativo * % Disponible.