

Implantación del modelo EFQM en **ALSA**

Jornada de buenas prácticas:
La Excelencia, acelerando la transformación



@Club_Excelencia
#compartiendoymejorando

Octubre 2019

Compartiendo y mejorando juntos

Este documento ha sido descargado de la web del Club Excelencia en Gestión: www.clubexcelencia.org

Quiénes somos



Nuestro entorno

Riesgos en nuestro sector

La **capacidad de adaptación al cambio** de las empresas y su **habilidad para mejorar de forma continua**, mediante su **MODELO DE GESTIÓN** es determinante para su futuro.

De nosotros depende anticiparlo y convertirlo en **OPORTUNIDADES**

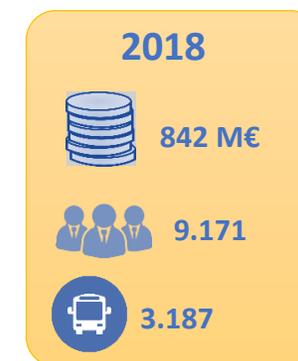
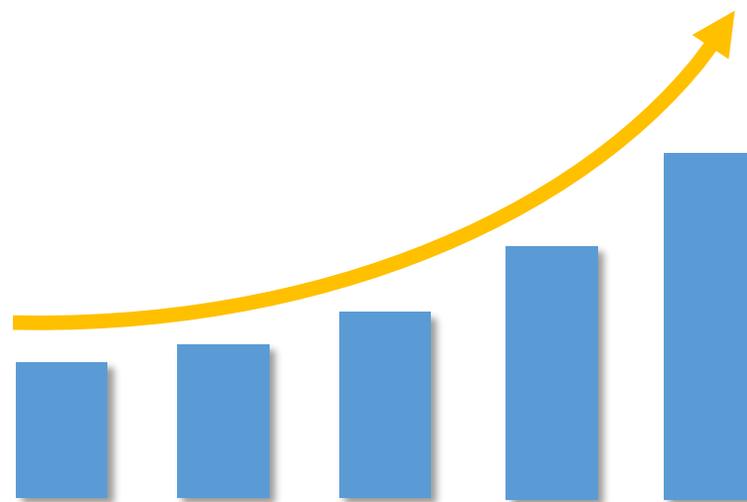
- La globalización, el **cambio continuo** y la incertidumbre de los cambios regulatorios.
- La aparición de **nuevos competidores y modelos de negocio**.
- La evolución acelerada de **tecnologías** emergentes.
- Lanzamiento de **Nuevos productos y servicios** y la dramática **reducción de los ciclos de vida** de los ya existentes.
- Un **cliente** más y mejor informado, **más exigente**.
- La **transformación de los hábitos de compra**.



Nuestra transformación

Los resultados de nuestra Transformación

- ✓ Largo camino iniciado en **2012**.
- ✓ Primer gran hito: consecución del **Sello 400+** en **2013**.
- ✓ **Proyecto Norte acometido a finales del 15**, de transformación organizacional, que nos llevó a alcanzar el nivel **500+** en **2017**

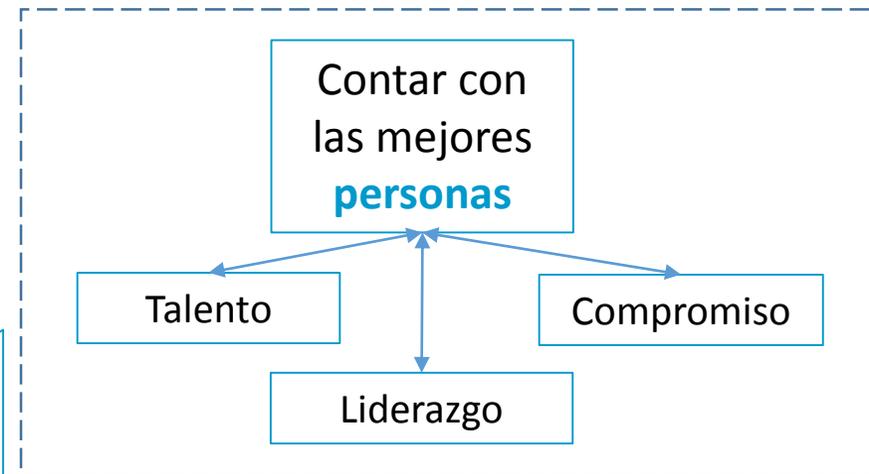
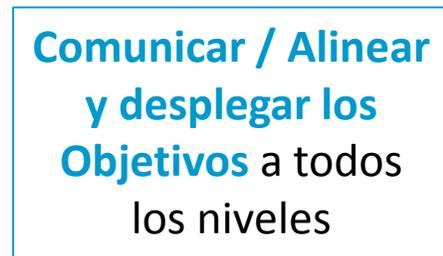
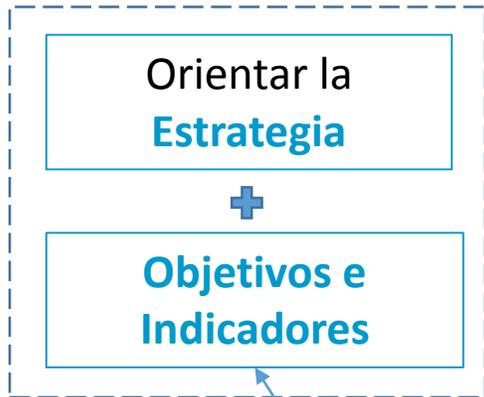
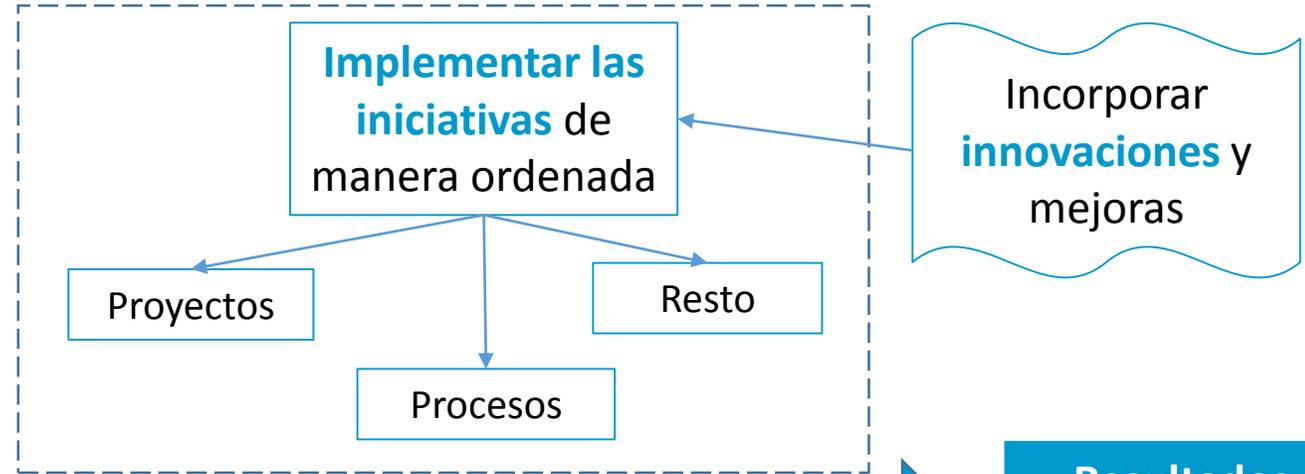
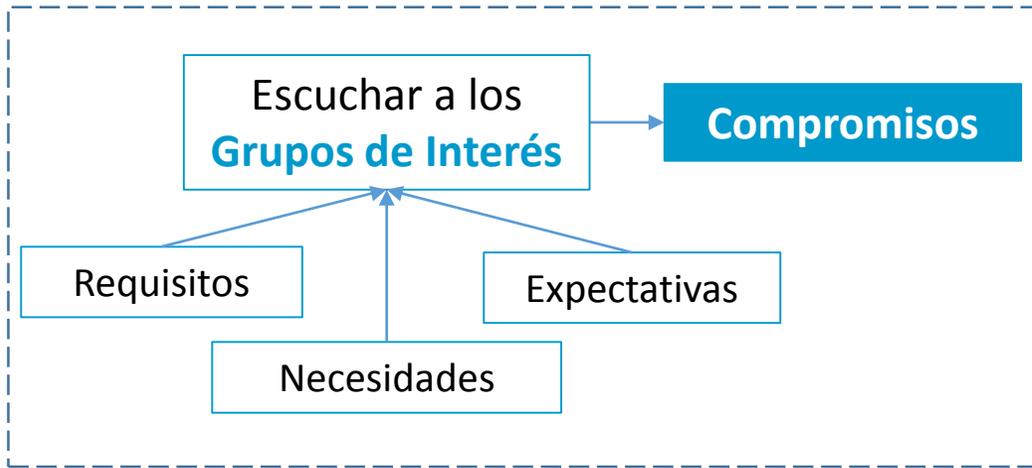


ALSA
2013
Sello EFQM 400+

ALSA
2017
Sello EFQM 500+



Una ambiciosa Transformación organizacional



Mejoras que nos ha aportado el modelo EFQM

- ✓ Priorizar las actividades en base a los **objetivos estratégicos**
- ✓ Minimizar y gestionar los **Riesgos** de nuestra actividad
- ✓ Implementar una **cultura interna de Excelencia**
 - Alineada con nuestros valores
 - Aumentando el sentido de orgullo de pertenencia
- ✓ La autoevaluación continua nos permite conocer el estado de la organización e **identificar oportunidades** de mejora
- ✓ Obtener y consolidar **Ventajas frente a los competidores**
- ✓ Repercusiones positivas sobre la **calidad** de los procesos y de los servicios
 - Aumentar la **demanda** de nuestros servicios
 - Consolidar la **confianza** de los Clientes
- ✓ **Mejorar los resultados** de la compañía
- ✓ **Fortalecer la imagen** de la compañía, con un reconocimiento público a la gestión excelente



Hitos Conseguidos

Certificación Conductores

World Class Driver

Pasillo del Empleado

Renovación de contratos clave

Certificación **Compliance**, Código ético, canal de denuncias...

RSC: Plan Director, Política de Sostenibilidad, Memorias de Sostenibilidad '17 y '18, certificación SR10

Herramienta de evaluación del talento, **360º**

Mejora de clima laboral

Certificación **EFR (2013)**

Nueva oficina **PMO**

Potenciación de la comunicación interna



Benchmarkings a empresas referentes

Gestión y promoción de la **Igualdad**

Programas Desarrollo de personas



Nuevo **CDO**

Medición avanzada de **satisfacción del cliente, CRM, Mejoras Servicio**

1er Operador de Transporte en Marruecos

10 Adquisiciones en los últimos 3 años

Proyectos de Monitorización de Velocidades, DriveCam y ABC

Evolución **Canales digitales**: web responsive, apps, RRSS

Mejora continua de ratios de **seguridad**

Nuevos Modelos de Negocio:
- Receptivos
- Última Milla
- Ferroviarios
- Ancillaries

Intermodalidad Tren y Avión

Apertura en Suiza Puerto Rico Andorra

Evolución de **modos de pago**

Open innovation

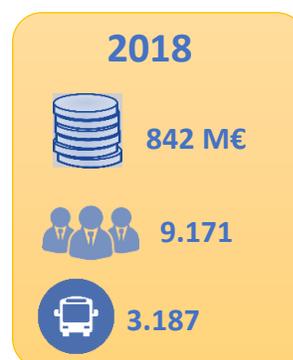
Programa **Intraemprendimiento**

Revenue Management y Forecasting

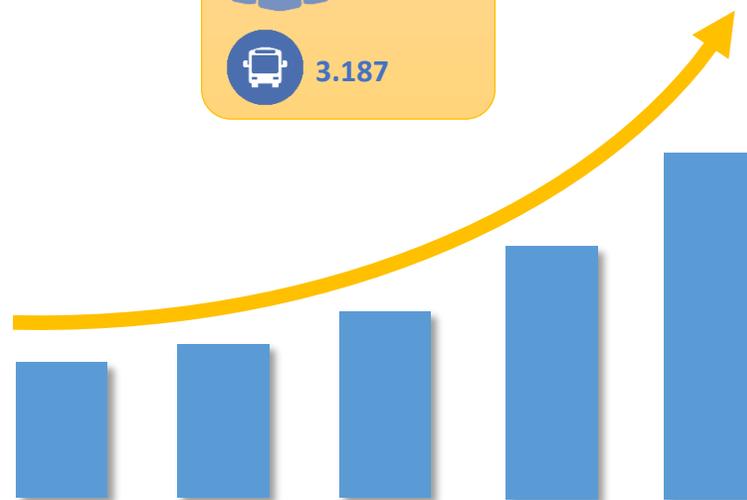
Los resultados de nuestra Transformación

- ✓ Largo camino iniciado en **2012**.
- ✓ Primer gran hito: consecución del **Sello 400+** en **2013**.
- ✓ **Proyecto Norte acometido a finales del 15**, de transformación organizacional, que nos llevó a alcanzar el nivel **500+** en **2017**
- ✓ Continuamos trabajando en **mejorar el nivel**, consolidando los cambios anteriores

... y **SEGUIMOS MEJORANDO**



ALSA
2013
Sello EFQM 400+



ALSA
2017
Sello EFQM 500+



Grupos de Interés – Experiencia de Cliente

Grupos de Interés



“NUESTROS COMPROMISOS” CON LOS GRUPOS DE INTERÉS

Accionistas e Inversores	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Asegurar el buen gobierno y la sostenibilidad. ✓ Conocer y dar respuesta a sus requisitos. ✓ Promover la transparencia.
Dirección	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Asegurar la implicación de todos para el buen gobierno. ✓ Promover la transparencia.
Administraciones y Reguladores	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Asegurar la impecable ejecución de los contratos. ✓ Garantizar el acceso a la movilidad dentro del marco contractual. ✓ Promover la transparencia. ✓ Desarrollar la responsabilidad social.
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Situar al cliente en el centro de toda actividad. ✓ Hacer únicamente aquello que es seguro. ✓ Ofrecer servicios y soluciones de movilidad innovadoras. ✓ Compromiso con la generación de experiencias positivas.
Personas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarrollo del talento y recompensa. ✓ Promover el orgullo de pertenencia a ALSA. ✓ Respeto a los derechos humanos y a la dignidad. ✓ Promover sistemas de formación y desarrollo del talento. ✓ Atraer y retener a los mejores empleados.
Proveedores y aliados	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Diálogo abierto, fluido, honesto y transparente. ✓ Crear relaciones sólidas. ✓ Fomentar el trabajo en equipo. ✓ Alineamiento con la política de sostenibilidad.
Entorno Social y Medio Ambiente	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ética, responsabilidad, diálogo y transparencia. ✓ Crear valor sostenible para la sociedad. ✓ Identificar y satisfacer las necesidades de la comunidad. ✓ Diálogo con Agentes Sociales y Representaciones Sindicales. ✓ Reducir la emisión de gases.
Generadores de opinión	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Promover la transparencia, la colaboración activa y la facilitación de información.
Sector empresarial	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Libre competencia y colaboración activa con otras organizaciones e instituciones. ✓ Estricta observancia de las leyes de defensa de la competencia, intercambio de buenas prácticas, la integridad y la ética.

Mejora constante de la satisfacción del cliente

ALSA nace con el valor **clientes** en el centro



Trabajando siempre desde el conocimiento del cliente con estudios de satisfacción, de mercado y de demanda



Abril de 1999 primer estudio de voz de cliente y Experiencia de Cliente

ÁREA CLIENTES



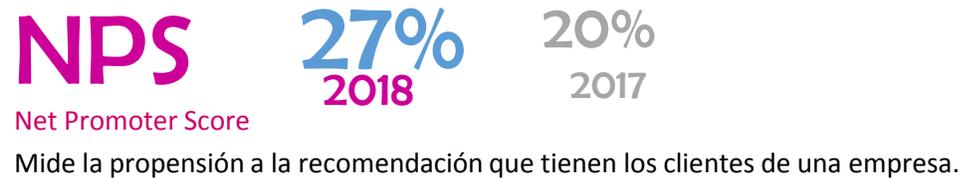
Experiencia de cliente somos todos

Proceso de mejora constante

- ✓ Desarrollo continuo del un **plan integral de estudios** de cliente:
 - ✓ ISC Online y Barómetros de perfil de cliente y segmentado
 - ✓ Estudios de satisfacción específicos por Servicios: Transportes, Áreas de Servicio, Estaciones de autobuses, Servicios aeropuertos, etc.
 - ✓ Analisis de demanda, sensibilidad al precio y última milla
 - ✓ Bench Marking Internacional y Otros Modos
- ✓ Métricas **avanzadas** (I) ISC y NPS segmentado
- ✓ Desarrollamos **Semana del Cliente**
- ✓ **Pasillo de Clientes** de ALSA
- ✓ Plan de **acciones de mejora**
- ✓ CRM – **Ficha única cliente** – Experiencia Usuario – ligado a RMS y Forecasting
- ✓ Métricas **avanzadas** (II) CSR, NEV, BCX., **Voz del Cliente**
- ✓ Pasillos de Cliente otros negocios y Empleados **segmentados**
- ✓ **Implementacion de Proyectos**

Grandes Cifras de nuestro Conocimiento de Cliente

Cómo nos valoran nuestros viajeros:



Palancas críticas de satisfacción

- **Idoneidad de ruta** : duración, trayecto, seguridad y paradas
- **Cercanía y buena atención** : conductor, agente de ventas, call center
- **Confort y comodidad durante el viaje** : limpieza, espacio, ergonomía
- **Puntualidad** : en salida y llegada
- **Relación calidad-precio** : ALSAPLUS+, descuentos y promociones
- **Entretenimiento a bordo** : pantallas, sistema de wifi, streaming, etc.



Cada año...

- ! Más de **80.000** encuestas online
- ! Más de **13.000** encuestas a bordo
- ! 98 % de contratos de ALSA analizadas
- ! Priorizamos acciones que tengan más impacto sobre la satisfacción del cliente

Pasillo del cliente ALSA - Interurbanos

PASILLO DEL CLIENTE DE ALSA 2018 SERVICIOS INTERURBANOS

GRADO DE SATISFACCIÓN

- MAYOR QUE 8
- ENTRE 7 Y 8
- MENOR QUE 7

PALANCAS

⚠ ATRIBUTOS CLAVE QUE MÁS INFLUYEN EN LA SATISFACCIÓN O INSATISFACCIÓN GENERAL.

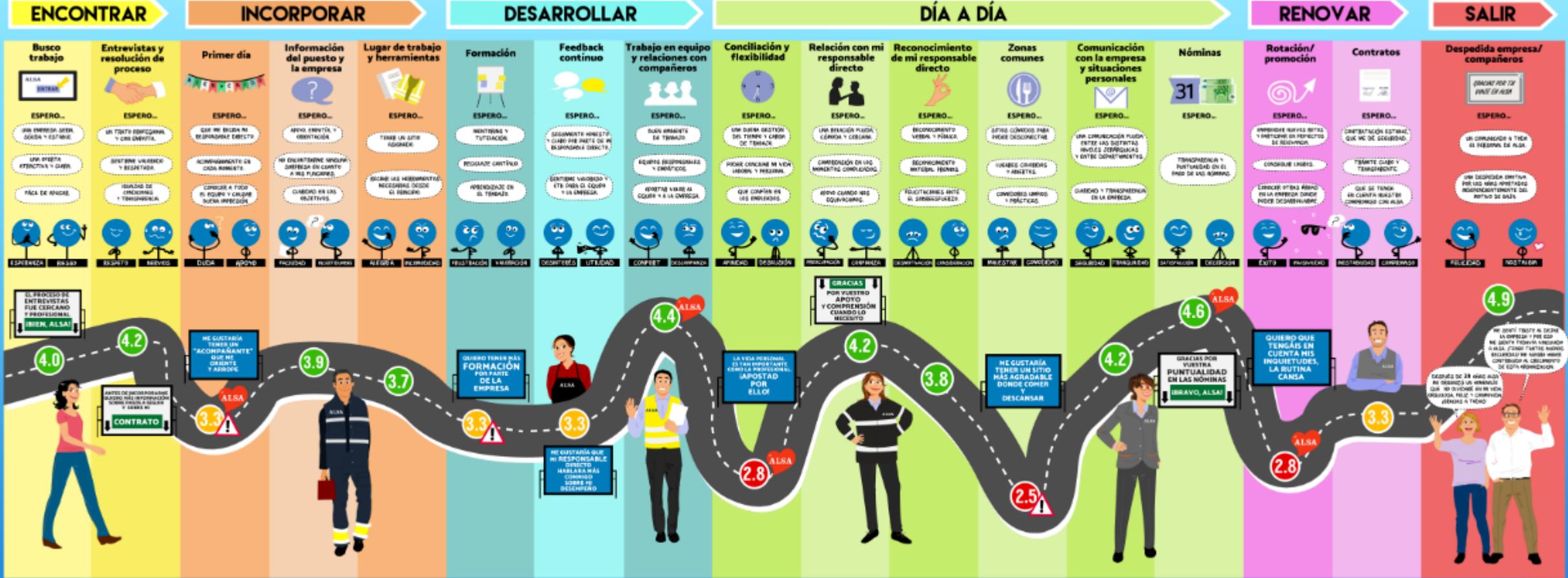


ALSA

Elaborado a partir de la "Encuesta post-viaje online" y el "Barómetro Perfil cliente y valoración de atributos" de ALSA - Datos acumulados 12 meses, a agosto 2018 - Edición Octubre 2018.

Viaje del Empleado

EMPLOYEE JOURNEY: Mejorando la experiencia de trabajar en ALSA



Si tienes alguna idea de mejora escríbenos a viajedelepleado@alsa.es

- MÁS DE 3.5
- DE 3 A 3.5
- MEJORES DE 3
- MOMENTOS CLAVE QUE MÁS INFLUYEN EN LA FELICIDAD DE NUESTRO PERSONAL
- MOMENTOS QUE GENERAN UN VÍNCULO EMOTIVO POSITIVO ENTRE NUESTRO PERSONAL Y ALSA



www.clubexcelencia.org
Compartiendo y mejorando juntos



Club Excelencia
en Gestión



Club Excelencia
en Gestión



@Club_Excelencia



Canal Club

Excelencia en Gestión

Este documento ha sido descargado de la web del Club Excelencia en Gestión: www.clubexcelencia.org

