

VI PREMIOS DEC

Mayo 2019

Categoría:

Candidatura al mejor
Customer Journey

Nombre del proyecto:

Elaboración y redacción del diagnóstico
y plan de iniciativas del proyecto
de experiencia de cliente para los
residentes en la red de autobús

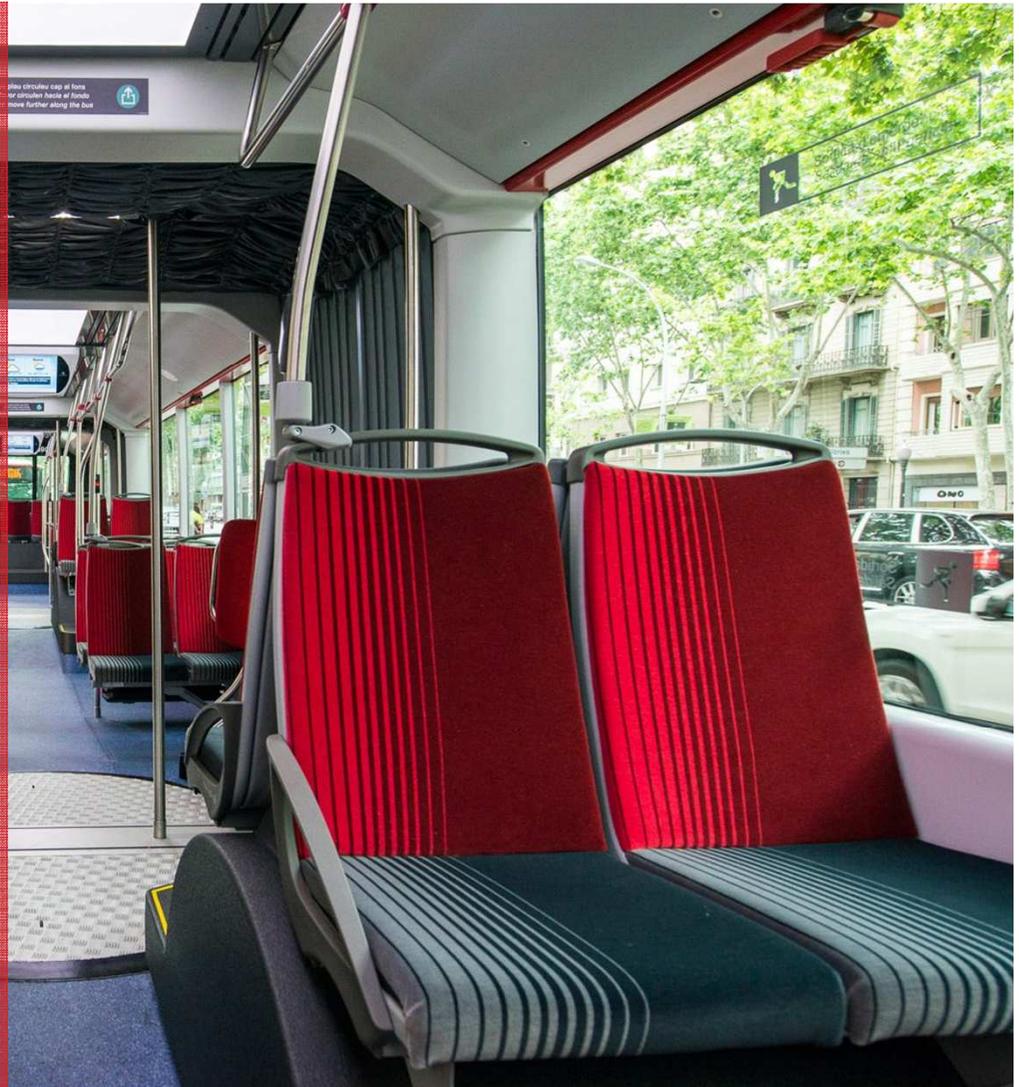
Ámbito:

Transporte público

Empresa:



Transports
Metropolitans
de Barcelona





Introducción y descripción de la candidatura

TMB está trabajando para **pasar de una orientación product-centric a una customer-centric**, y situar al cliente en el centro de la toma de decisiones. Decidimos llevar a cabo un proyecto en uno de nuestros principales segmentos: **los residentes usuarios de la red de bus**, con el objetivo de profundizar en su experiencia actual e identificar oportunidades de mejora que consiguieran fidelizarlos.

El proyecto se llevó a cabo con una metodología en **4 fases**:

**Definir
y alinear**



**Explorar
y entender**



**Mapear la
experiencia
actual e idear**



**Priorizar
y planificar**

A lo largo del proyecto se llevaron a cabo las siguientes actividades:

- Investigación cualitativa y cuantitativa para comprender la experiencia actual
- Definición de **5 arquetipos** y diferencias en la experiencia
- **Customer Journey Map de los residentes** con resultados cuantitativos y cualitativos, identificando momentos de la verdad, puntos de dolor, satisfactores / insatisfactores...
- Observación y análisis cualitativo en RRSS de la opinión de los usuarios
- Ideación de iniciativas y uso de la Experience Calculator para su priorización
- Roadmap a 5 años con recomendaciones al corto, medio y largo plazo
- Propuesta de modelo de gobierno para la implantación de iniciativas

TMB es la principal empresa gestora del transporte público del área Metropolitana de Barcelona



Movemos cada día más de **2 millones de personas** entre 2 segmentos diferenciados, los **residentes** y los **turistas**, siendo el primero nuestro gran mercado

Somos un referente de movilidad a nivel Europeo



Presidimos el **Observatorio de Metros Automáticos del Mundo**



Tenemos una flota de Bus acreditada como de las **más limpias de Europa**



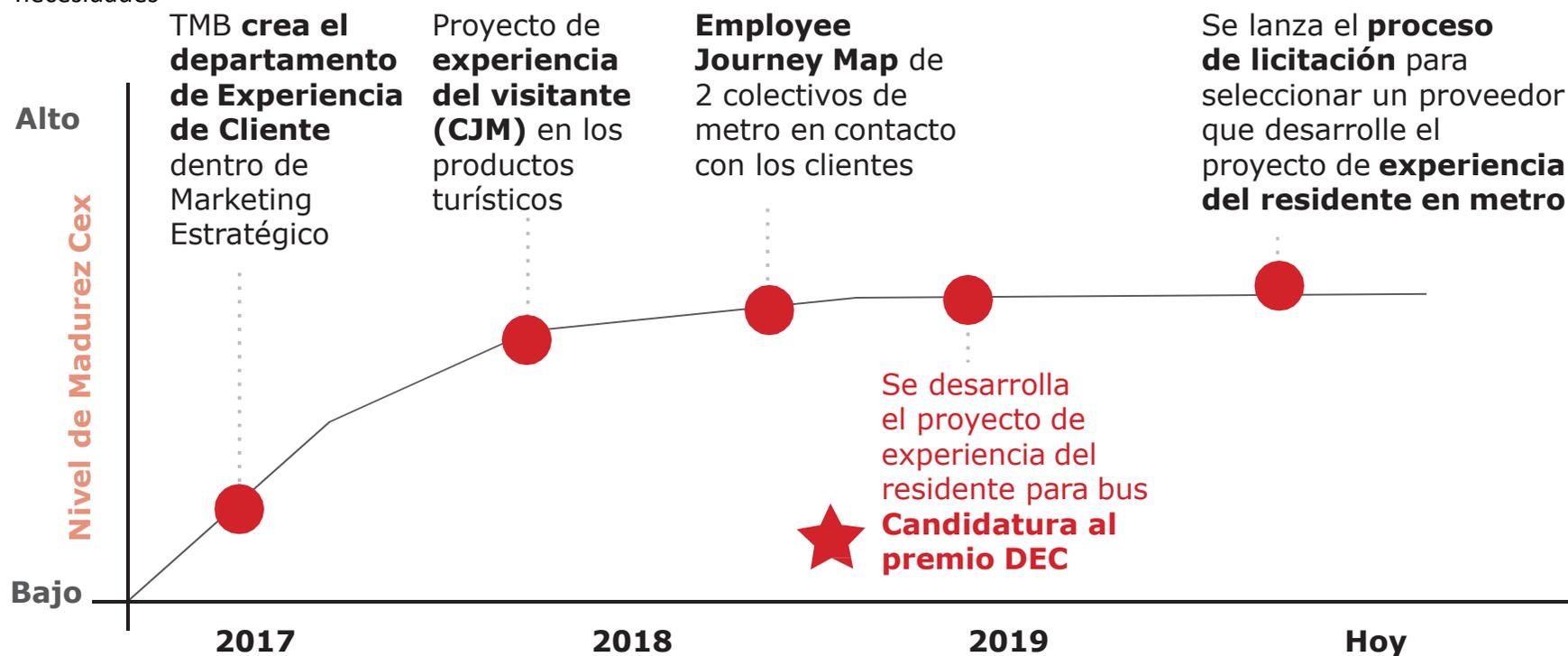
Somos innovadores en **reestructuración y ambientalización** de la red de bus a través de una nueva red de bus ortogonal



Estamos a la vanguardia en **accesibilidad** y focalizados en la infoaccesibilidad

La Experiencia de Cliente en TMB

“Desde la Dirección Ejecutiva de Marketing de TMB dirigida por D. Joaquim Balsera, se está apostando por transformar a TMB y pasar de una organización “product centric” a una organización “customer centric” apostando por la Experiencia de Cliente y utilizando metodologías y herramientas que nos ayuden a escuchar mejor a nuestros clientes para poder diseñar experiencias de acuerdo a sus necesidades”





Objetivos del proyecto

Escuchar a los residentes y comprender su experiencia

Empatizar con los residentes para entender sus necesidades, expectativas, momentos de dolor, de la verdad y oportunidades de mejora del servicio de autobús de TMB. Analizar patrones de comportamiento de los principales arquetipos y los elementos que impactan en su experiencia

Identificar palancas de vinculación de los residentes

Profundizar en la experiencia actual para identificar oportunidades de mejora de la experiencia de los residentes con el autobús de TMB e identificar palancas de prescripción por su parte e incremento de uso

Establecer una ruta de mejora de la experiencia

Co-diseñar en colaboración con todas las áreas involucradas de TMB una Hoja de Ruta para mejorar la experiencia de los residentes en el corto, medio y largo plazo, incorporando las iniciativas identificadas en el diagnóstico

Metodología empleada

Hemos utilizado metodología **design thinking** para co-diseñar la experiencia con clientes y empleados complementada con **análisis cuantitativo**



1 mes

12 entrevistas semiestructuradas individuales o en grupo a directivos y áreas clave



1 mes

3 workshops con el personal de TMB que trata con clientes (Conductores, C-Gols y Atención al Cliente)



2 semanas

Observación experta de la experiencia vivida por los clientes en sus trayectos viajando por líneas de distintas características



1 semana

5 Focus con clientes, 1 para cada arquetipo previamente definido y seleccionado (jubilados, estudiantes, heavy-users, viajeros con hijos y PMR)



3 semanas

1.142 encuestas CAWI de 15 min., a través de un panel, a residentes en el AMB que utilizan el transporte de bus de TMB al menos ocasionalmente

Customer Journey Map del viaje en autobús

A través del CJM hemos hecho el diagnóstico de la **experiencia actual** y el diseño de la **experiencia objetivo**

El pasillo del cliente de bus TMB se compone de **22 momentos y 7 etapas**, abarcando toda la relación del cliente desde que le surge la necesidad de desplazarse hasta que llega a su destino o contacta con el servicio de atención al cliente



Se han identificado 9 situaciones concretas que en caso de producirse serían un **punto de dolor** para el cliente

El CJM recoge las **diferencias** vividas por **cada arquetipo** a lo largo del viaje

Para cada momento ideamos **iniciativas** para mejorar la experiencia actual

Vinculamos un **Índice de satisfacción** a los principales momentos del CJM

Se han identificado **4 momentos de la verdad** generales y otros 7 momentos que solo lo son para alguno de los arquetipos

Customer Journey Map del viaje en autobús

El CJM ofrece una visión integral de la experiencia e incorpora análisis **cualitativo y cuantitativo**

Etapas y puntos de contacto

Expectativas

Experiencia actual/futura

Mayoría de clientes

 20% o menos de clientes

 
 Solo algunos arquetipos

Verbatims de clientes

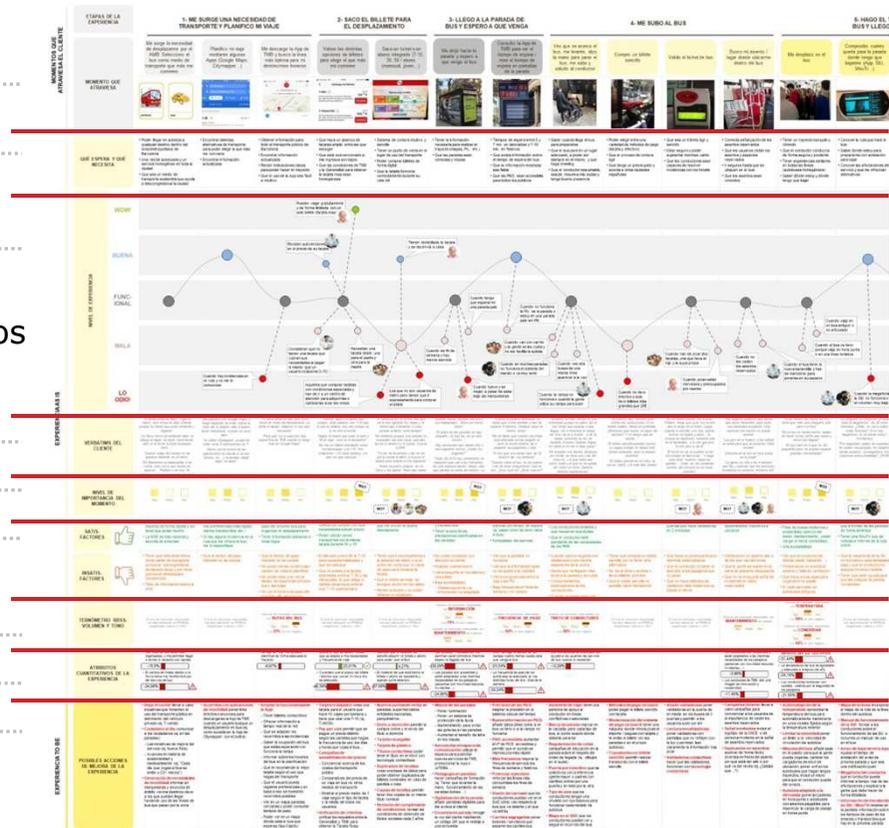
Importancia del momento

Satisfactores/insatisfactores

Termómetro de rrrs

Atributos de la experiencia

Experiencia to be



Arquetipos trabajados

El diagnóstico se focalizó en **5 arquetipos de clientes**, que son una muestra representativa de los clientes habituales de TMB

Se **propusieron y definieron 18** posibles arquetipos sobre los que trabajar



Se **priorizaron** por el volumen que representan y por el impacto reputacional del colectivo



Finalmente **se seleccionaron 4 arquetipos** que cubren la mayor parte de la segmentación hecha por TMB, **y añadimos a PMRs e invidentes**, al ser colectivos importantes desde el punto de vista de la reputación



Estudiantes



Jubilados



Heavy-users ocupados



Viajeros con hijos



PMR e invidentes

Perfiles de los arquetipos

Se diseñaron fichas descriptivas de los arquetipos incluyendo **datos cualitativos y cuantitativos...**



Visión cualitativa



Visión cuantitativa

...y las diferencias en la experiencia de los arquetipos se reflejaron en el **CJM**

Ejemplo 1: Momentos de la verdad específicos de cada arquetipo



Ejemplo 2: Experiencias que solo viven determinados arquetipos



Priorización de iniciativas

1.- Criterios de priorización. Establecidos a través de una sesión con la Dirección de TMB y priorizados según el impacto en experiencia del cliente y el esfuerzo de implementación por parte de TMB, cada uno con sus sub-criterios y ponderación.



Impacto en cliente

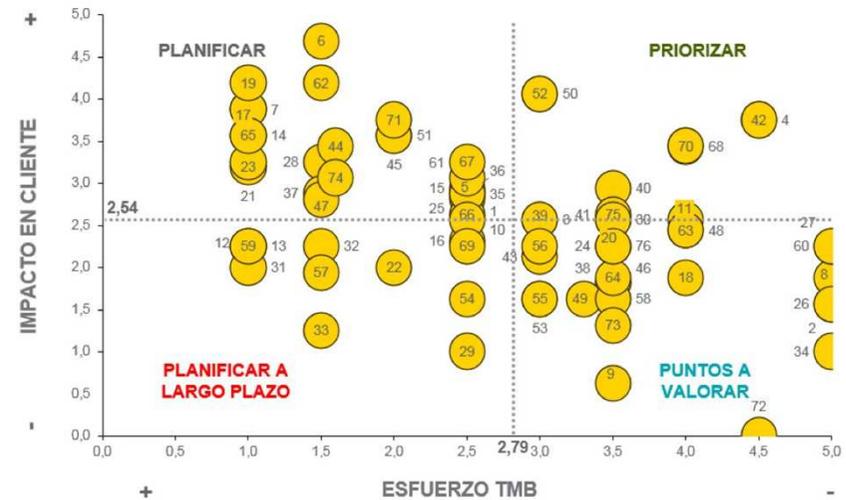
Clientes / trabajadores afectados	25%
Satisfacción generada	40%
Grado de diferenciación	12,5%
Momento de la verdad	12,5%
Recuerdo generado	10%



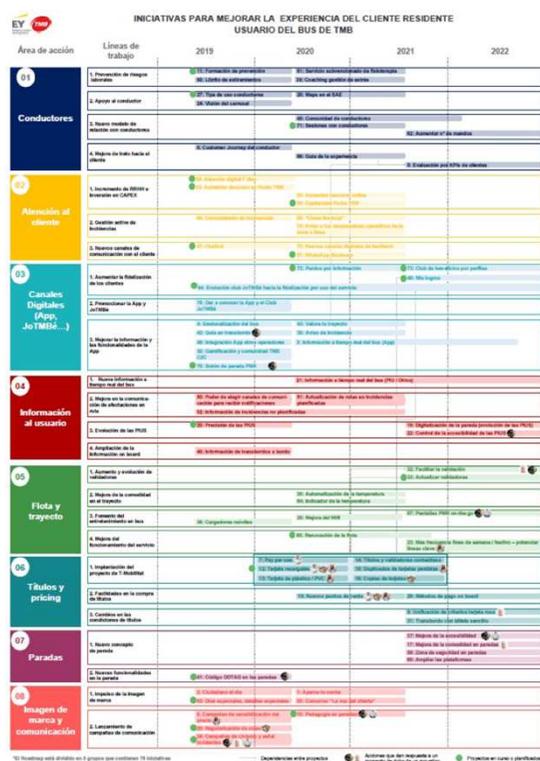
Esfuerzo de TMB

Coste	40%
Resistencia al cambio	20%
Tiempo de implantación	20%
Involucración de terceros	20%

2.- A continuación se desarrollaron dos workshops con participación de todas las áreas involucradas para evaluar cada iniciativa y se introdujeron los datos en la herramienta de EY de priorización de iniciativas "Experience Calculator" certificada por la DEC.



Hoja de ruta al corto, medio y largo plazo



Se diseñó una hoja de ruta a 4 años con **76 iniciativas**, agrupadas en 25 líneas de trabajo y **8 áreas de acción**.

- El roadmap se trabajó y **consensuó de forma transversal** con todas las áreas involucradas y teniendo en cuenta los proyectos estratégicos de TMB, llegando a una **propuesta de 27 iniciativas**.
- Se diseñó un **modelo de gobernanza** para coordinar la puesta en marcha de las iniciativas, incluyendo:
 - Selección de responsables por área de acción
 - Selección de responsables de iniciativa o grupo de iniciativas
 - Diseño de fichas de iniciativas
 - Definición de KPIs de seguimiento de iniciativas
 - Definición del seguimiento y los hitos de la implantación

**iMuchas gracias!
-Premios DEC-**