

TROX. Caso de éxito

KPIs útiles para tomar decisiones
y ejecutar con éxito la estrategia



TROX[®] TECHNIK

The art of handling air

TROX es líder en desarrollo, fabricación y distribución de componentes y sistemas para la ventilación y climatización de espacios poniendo el foco en el confort de los usuarios.

La dedicación continua a labores de investigación y desarrollo, ha convertido a TROX en un líder innovador en estas materias.



Fuente: TROX España – FACEBOOK

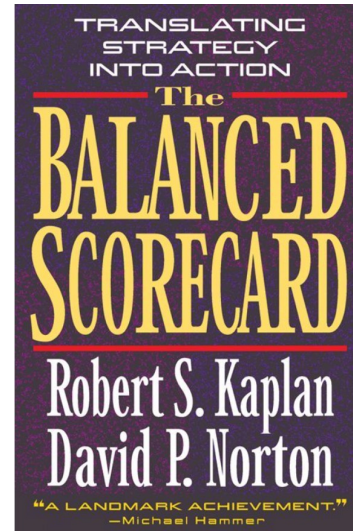
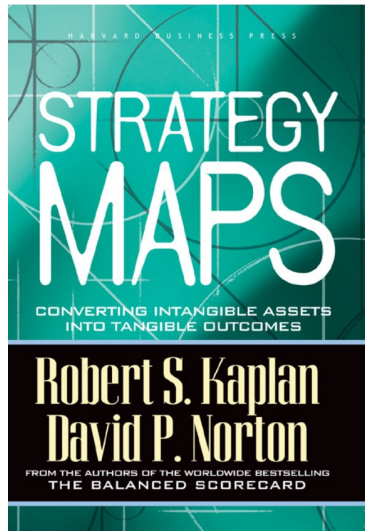
Fundada en 1951, en la actualidad el grupo TROX pertenece a la Fundación Heinz TROX y cuenta con 33 filiales, 19 plantas de producción, y distribuidores en 70 países en los 5 continentes.

TROX tiene una plantilla mundial de unas 4.400 personas y factura más de 515 millones de euros (datos de 2020).



<https://www.trox.es/>

La teoría está clara, pero...
¿Cómo lo ha puesto TROX en práctica
para tener éxito?





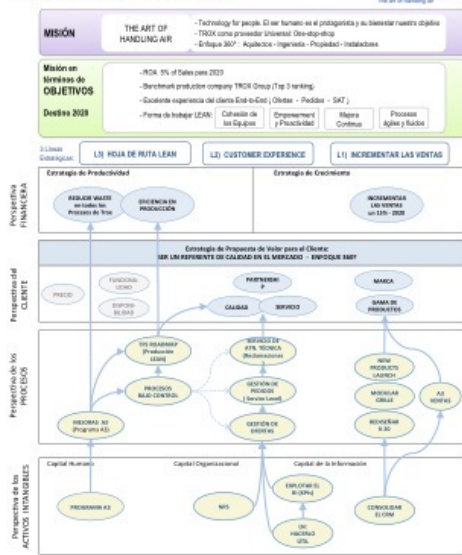
"Si quieres construir un barco,
no empieces por buscar
madera, cortar tablas o
distribuir el trabajo. Evoca
primero en los hombres y
mujeres el anhelo del mar libre
y ancho."

Antoine de Saint-Exupéry

2016: Planificación estratégica para el 2020.

El plan se llamó X FIT 2020

Mapa de la Estrategia - X FIT 2020



Línea Estratégica

LIJ CUSTOMER EXPERIENCE

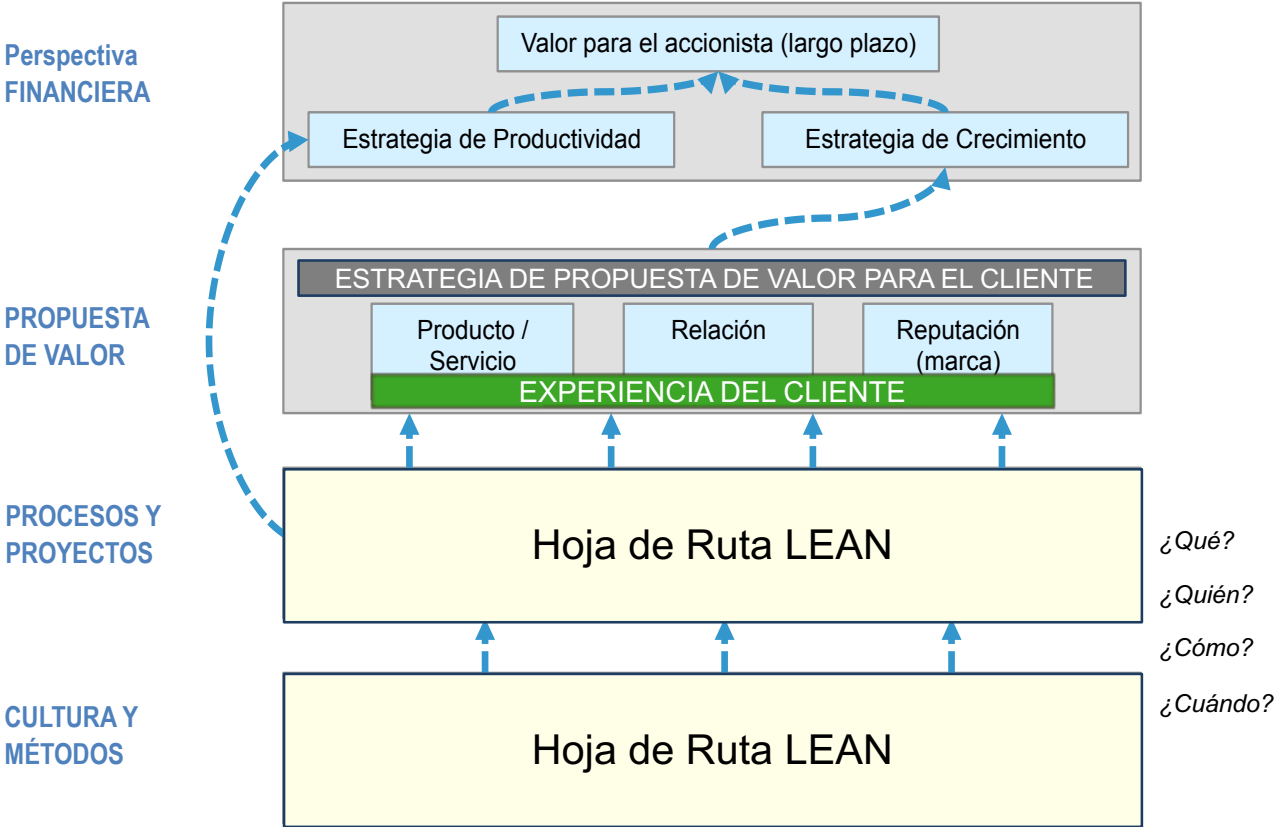
	OBJETIVO	INDICADOR	META	INICIALES	Descripción	Resp. y Cobro	Recurso	PRELIP	FECHA: T1	T2	T3	T4
CLIENTE	P. VALOR, Foco: CALIDAD SERVICIO PARTNERSHIP	Excelente experiencia del cliente End-to-End (Ofertas - Pedidos - SAT)	NPS	25% (2016) 50% (2020)	N/A							
PROCESOS	SAT (Reclamaciones)	Servicio de Atención Técnica Agil y eficaz en la resolución de reclamaciones. Trato amable y profesional. La relación con Trox es fácil y agradable.	NPS-SAT	25% (2017) 50% (2018)	RECLAMACIONES	Análisis de las reclamaciones para identificar las mejoras de procesos y de productos necesarios. Mejorar y estandarizar el proceso SAT						
ACTIVOS INMATERIALES	GESTIÓN DE PEDIDOS (Servicio Lean)	Reducir los plazos de entrega para asegurar el cumplimiento del Servicio Lean.	Cumplimiento Servicio Lean	90% (2017) 100% (2018)	PLAZOS DE ENTREGA	Reduccion del proceso de Gestión de Pedidos desde oferta aceptada hasta entrega del producto.						
	GESTIÓN DE OFERTAS	Optimizar la gestión de las ofertas para minimizar WASTE, aumentar la eficiencia y mejorar la experiencia del cliente.	Lead Time Servicio TTT	Y	OFERTAS LEAN	Reduccion del proceso de Gestión de Clientes desde necesidad identificada hasta oferta aceptada.						
	EXPLOTAR EL BI (KPIs)	Exploitar el sistema actual de "Business Intelligence" para poder analizar las situaciones y tomar acciones.	KPIs reportados	25% (2013) 50% (2016) 100% (2018)	KPIs	Definir e implementar los KPIs (indicadores) de los procesos con "Ultime el BI para gestionar los KPIs.						
	UN HACERLO ÚTIL	Disponer de información útil para tomar decisiones y que facilite la ejecución Agil de las tareas.	Auditoria UN (Índice)	90% (2017) 100% (2018)	UN ÚTIL	Reduccion el riesgo de una, errores, retras y gastos para que el UN se vea útil y que no sucepto en "foco" en la realización Agil de las tareas.						
	NPS	Fomentar una cultura de Customer Experience en toda la organización a través del retrator, métrico y flexibilidad del NPS (Net Promoter Score)	NPS implementado	Hecho	NPS	Implementar Sistema de Encuestas (Evaluación en Trox "¿qué es y cómo me afecta en mi punto de trabajo") Seguimiento sistemático para identificar mejoras AS.						

Dibujar la estrategia (Visual Thinking)

Objetivos claros y KPIs

Plan de Acciones

Hoja de Ruta. Contexto.

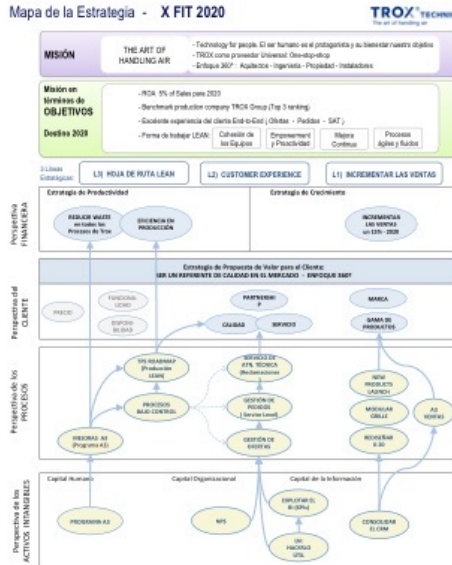


Foco: "sé qué hacer y cuándo"

Plan de Acciones muy concretas

Qué, Quién, Cómo,
Cuándo y Cuánto

Mapa de la Estrategia - X FIT 2020

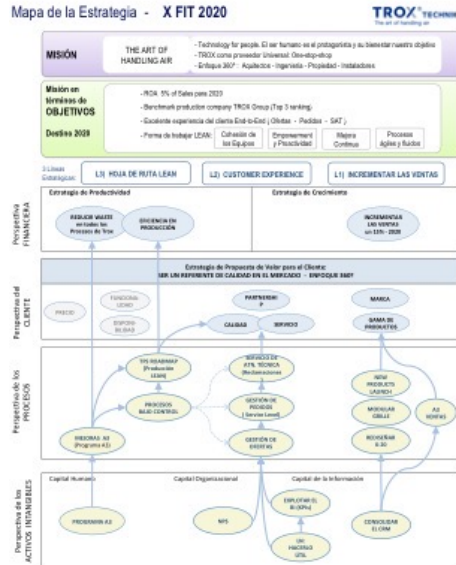


Línea Estratégica

L3) CUSTOMER EXPERIENCE			CUADRO DE MANDO INTEGRAL (2017 - 2020)			PLAN DE ACCIONES 2017						
	INDICADOR	META	INDICADOR	DESCRIPCIÓN	Resp. y Dueño	Respons.	PROSP.	FECHA	T1	T2	T3	T4
CLIENTE	P. VALOR, FOCO: CALIDAD SERVICIO PARTNERSHIP	Excelente experiencia del cliente (Reclamos - Pérdidas - SAT) y (Ofertas - Pérdidas - SAT)	NPS	20% (2017) 50% (2020)	N/A							
	SAT (Reclamaciones)	Servicio de Atención Técnica ágil y eficaz en la resolución de reclamaciones. Trato amable y profesional. La relación con Trox es fácil y agradable.	NPS-SAT	20% (2017) 50% (2020)	RECLAMACIONES			Análisis de las reclamaciones para identificar las mejoras de procesos y de productos necesarios. Mejorar y estandarizar el proceso SAT				
PROCESOS	GESTIÓN DE PEDIDOS (Servicio Level)	Reducir los plazos de entrega para asegurar el cumplimiento del Servicio Level.	Cumplimiento Service Level	80% (2017) 100% (2020)	PLAZOS DE ENTREGA			Optimizar el proceso de Gestión de Pedidos desde oferta aceptada hasta entrega del producto.				
	GESTIÓN DE OFERTAS	Optimizar la gestión de las ofertas para minimizar WASTE, aumentar la eficacia y mejorar la experiencia del cliente.	Lead Time Service TTT	Y	OFERTAS LEAN			Optimizar el proceso de Gestión de Ofertas desde solicitud identificada hasta oferta aceptada.				
ACTORES INTERIORES	EXPLOTAR EL BI (KPIs)	Exploitar el sistema actual de "Business Intelligence" para poder analizar las situaciones y tomar acciones.	KPIs reportados	20% (2017) 80% (2020) 100% (2021)	KPIs			Definir e implementar los KPIs (indicadores) de los procesos con: Víctas e BI para gestionar los KPIs.				
	LN: HACERLO ÚTIL	Disponer de información útil para tomar decisiones y que facilite la ejecución ágil de las tareas.	Auditoría LN (Index)	80% (2017) 100% (2021)	LN ÚTIL			Realizar el estudio de usos, criterios, roles y patrones para que el LN se utilice y que no suponga un "bueno" en la realización ágil de las tareas.				
	NPS	Fomentar una cultura de Customer Experience en toda la organización a través del mercado, marketing y Research and NPS (Net Promoter Score)	NPS implementado	Hecho	NPS			Implementar Sistema de Escrutinio. Investigación en Trox: "¿Qué es y cómo se afecta en mi puesto de trabajo?" Seguimiento sistemático para identificar mejoras AI.				

Gestionar miedos al cambio: "quiero hacer"

¡¡ Comunicar,
comunicar,
comunicar,... !!



Fuente: TROX España – FACEBOOK:
"La cantina se reconvertía durante unos días en salón de exposición..."

Seguimiento sistemático

Acciones de control y rutinas para reaccionar con agilidad a las desviaciones

Linea Estratégica
L1) CUSTOMER EXPERIENCE

OBJETIVO	RECURSOS	KPIs	DESCRIPCION	PROJ. 1	PROY. 2	PROY. 3	PROY. 4	PROY. 5	PROY. 6	PROY. 7	PROY. 8	PROY. 9	PROY. 10
Plan de Atención al Cliente (Cadaño, Pineda, Martínez)	NPS	90% (2011), 90% (2012)	N/A										
SAT (Satisfacción)	NPS SAT	90% (2011), 90% (2012)	RECLAMACIONES										
GESTIÓN DE PROCESOS (Servicio al Cliente)	Calificación Servicio al Cliente	90% (2011), 90% (2012)	ACCIONES DE ENTREGA										
GESTIÓN DE OPERAS	Lead Time	90% (2011), 90% (2012)	OPERATIONALS										
EXPLORAR EL BI (NPS)	NPS	90% (2011), 90% (2012)	N/A										
LINEA TECNICA DTL	Auditoria (NPS)	90% (2011), 90% (2012)	LN DTL										
NPS	NPS	90%	N/A										

PROYECTO / INICIATIVA	Proj.	Responsable	Operario	A. / JMC	IMPACTO	ESTADO	IN	PR	IMPACTO	RANGO	T1	T2	T3	T4
Plan de Atención al Cliente	1	108	102	VERDAS	3.9%	ALTO	BIEN	2	>+5%	1.8%				
Plan de Atención al Cliente	2	108	102	VERDAS	3.9%	ALTO	BIEN	2	>+5%	1.8%				
Plan de Atención al Cliente	3	108	102	VERDAS	3.9%	ALTO	BIEN	2	>+5%	1.8%				
Plan de Atención al Cliente	4	108	102	VERDAS	3.9%	ALTO	BIEN	2	>+5%	1.8%				
Plan de Atención al Cliente	5	108	102	VERDAS	3.9%	ALTO	BIEN	2	>+5%	1.8%				
Plan de Atención al Cliente	6	108	102	VERDAS	3.9%	ALTO	BIEN	2	>+5%	1.8%				
Plan de Atención al Cliente	7	108	102	VERDAS	3.9%	ALTO	BIEN	2	>+5%	1.8%				
Plan de Atención al Cliente	8	108	102	VERDAS	3.9%	ALTO	BIEN	2	>+5%	1.8%				
Plan de Atención al Cliente	9	108	102	VERDAS	3.9%	ALTO	BIEN	2	>+5%	1.8%				
Plan de Atención al Cliente	10	108	102	VERDAS	3.9%	ALTO	BIEN	2	>+5%	1.8%				
Plan de Atención al Cliente	11	108	102	VERDAS	3.9%	ALTO	BIEN	2	>+5%	1.8%				
Plan de Atención al Cliente	12	108	102	VERDAS	3.9%	ALTO	BIEN	2	>+5%	1.8%				
Plan de Atención al Cliente	13	108	102	VERDAS	3.9%	ALTO	BIEN	2	>+5%	1.8%				
Plan de Atención al Cliente	14	108	102	VERDAS	3.9%	ALTO	BIEN	2	>+5%	1.8%				
Plan de Atención al Cliente	15	108	102	VERDAS	3.9%	ALTO	BIEN	2	>+5%	1.8%				
Plan de Atención al Cliente	16	108	102	VERDAS	3.9%	ALTO	BIEN	2	>+5%	1.8%				
Plan de Atención al Cliente	17	108	102	VERDAS	3.9%	ALTO	BIEN	2	>+5%	1.8%				
Plan de Atención al Cliente	18	108	102	VERDAS	3.9%	ALTO	BIEN	2	>+5%	1.8%				
Plan de Atención al Cliente	19	108	102	VERDAS	3.9%	ALTO	BIEN	2	>+5%	1.8%				
Plan de Atención al Cliente	20	108	102	VERDAS	3.9%	ALTO	BIEN	2	>+5%	1.8%				
Plan de Atención al Cliente	21	108	102	VERDAS	3.9%	ALTO	BIEN	2	>+5%	1.8%				
Plan de Atención al Cliente	22	108	102	VERDAS	3.9%	ALTO	BIEN	2	>+5%	1.8%				
Plan de Atención al Cliente	23	108	102	VERDAS	3.9%	ALTO	BIEN	2	>+5%	1.8%				
Plan de Atención al Cliente	24	108	102	VERDAS	3.9%	ALTO	BIEN	2	>+5%	1.8%				
Plan de Atención al Cliente	25	108	102	VERDAS	3.9%	ALTO	BIEN	2	>+5%	1.8%				
Plan de Atención al Cliente	26	108	102	VERDAS	3.9%	ALTO	BIEN	2	>+5%	1.8%				
Plan de Atención al Cliente	27	108	102	VERDAS	3.9%	ALTO	BIEN	2	>+5%	1.8%				
Plan de Atención al Cliente	28	108	102	VERDAS	3.9%	ALTO	BIEN	2	>+5%	1.8%				
Plan de Atención al Cliente	29	108	102	VERDAS	3.9%	ALTO	BIEN	2	>+5%	1.8%				
Plan de Atención al Cliente	30	108	102	VERDAS	3.9%	ALTO	BIEN	2	>+5%	1.8%				
Plan de Atención al Cliente	31	108	102	VERDAS	3.9%	ALTO	BIEN	2	>+5%	1.8%				
Plan de Atención al Cliente	32	108	102	VERDAS	3.9%	ALTO	BIEN	2	>+5%	1.8%				
Plan de Atención al Cliente	33	108	102	VERDAS	3.9%	ALTO	BIEN	2	>+5%	1.8%				
Plan de Atención al Cliente	34	108	102	VERDAS	3.9%	ALTO	BIEN	2	>+5%	1.8%				
Plan de Atención al Cliente	35	108	102	VERDAS	3.9%	ALTO	BIEN	2	>+5%	1.8%				
Plan de Atención al Cliente	36	108	102	VERDAS	3.9%	ALTO	BIEN	2	>+5%	1.8%				
Plan de Atención al Cliente	37	108	102	VERDAS	3.9%	ALTO	BIEN	2	>+5%	1.8%				
Plan de Atención al Cliente	38	108	102	VERDAS	3.9%	ALTO	BIEN	2	>+5%	1.8%				
Plan de Atención al Cliente	39	108	102	VERDAS	3.9%	ALTO	BIEN	2	>+5%	1.8%				
Plan de Atención al Cliente	40	108	102	VERDAS	3.9%	ALTO	BIEN	2	>+5%	1.8%				

IMPACTO



RECURSOS

Muy alta
implicación de la
dirección



Fuente: TROX España – FACEBOOK: "Hacemos entrega a nuestro compañero del cheque que le condecora como ganador tras haber respondido de manera correcta al quizz de nuestra revista interna..."



Factores claves de éxito:

Plan de Acciones muy concretas

Qué, Quién, Cómo, Cuándo y Cuánto

Foco: "sé qué hacer y cuándo"

¡¡ Comunicar, comunicar, comunicar,... !!

Seguimiento sistemático

Acciones de control y rutinas para reaccionar con agilidad a las desviaciones

Gestionar miedos al cambio: "quiero hacer"

¡¡ Comunicar, comunicar, comunicar,... !!

Muy alta implicación de la dirección

Objetivos X FIT 2020 conseguidos!!

Crisis Covid-19 superada. En gran medida por su “puesta en forma” para llegar al 2020 con los deberes hechos.

Actualmente (nov-2021)

TROX ROAD SHOW
(FERIA CR 2021)

- ✓ Líder en Handling Air Tech.
- ✓ Soluciones sostenibles
- ✓ Gran portfolio para seguir cosechando éxitos.



<https://youtu.be/ctNmklYilq4>

Además...

SOSTENIBILIDAD EN TROX



Nuestro objetivo en TROX España es ser **climáticamente neutros en 2024**, el GRUPO se ha marcado el objetivo en todas sus plantas para 2040.

Como parte de nuestra estrategia de sostenibilidad, estamos **alineados con los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU**.

Desarrollamos un enfoque sostenibilidad 360° que comprende **6 campos estratégicos principales de actividad**. Estos campos cubren prácticamente los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Ideas clave

QUÉ SE HIZO:

- **Mapa Visual de la Estrategia y una Hoja de Ruta con objetivos y KPIs** claros que facilitó enormemente la comunicación y la motivación a todos los niveles de la empresa.
- **Plan de Acciones concreto y seguimiento sistemático** con el método del Cuadro de Mando Integral.
- **Se implantó Lean Thinking** como sistema para ganar en agilidad y mejorar la experiencia del cliente.

RESULTADOS:

Cumplir los objetivos del Plan Estratégico medidos con un Cuadro de Indicadores (KPIs). El seguimiento sistemático permitió tomar decisiones y reajustar los planes cuando hubo desviaciones.



theflowfactory

Lean Thinking en acción

www.theflowfactory.es