

Modelo de Gestión BCP

Contenido

- ▶ **Información general**
- ▶ **El Modelo de gestión BCP**
 - > **Principales resultados**
 - > **Liderazgo**
 - > **Planeamiento estratégico**
 - > **Orientación hacia el cliente**
 - > **Información y análisis**
 - > **Orientación hacia los colaboradores**
 - > **Gestión de procesos**
- ▶ **Aprendizaje organizacional: mejora continua**

Información general

Nuestra historia

115 años al servicio del país

Nuestra cultura

Misión: *Servir al cliente*

Visión: *Ser un Banco simple, transaccional y rentable, con personal altamente capacitado y motivado*

Valores: *El cliente, La ética, Nuestra gente, La innovación*

Promesa: *Experiencia bancaria simple y eficiente*

Principios: *dedicación, accesibilidad y flexibilidad*

Nuestra gente

8, 303 colaboradores (68% en Lima)

Nuestros clientes

1.77 millones (agrupados en segmentos diferenciados: Bancas)

Nuestros canales

212 oficinas (la red más grande a nivel nacional)

506 cajeros automáticos

15, 000 POS

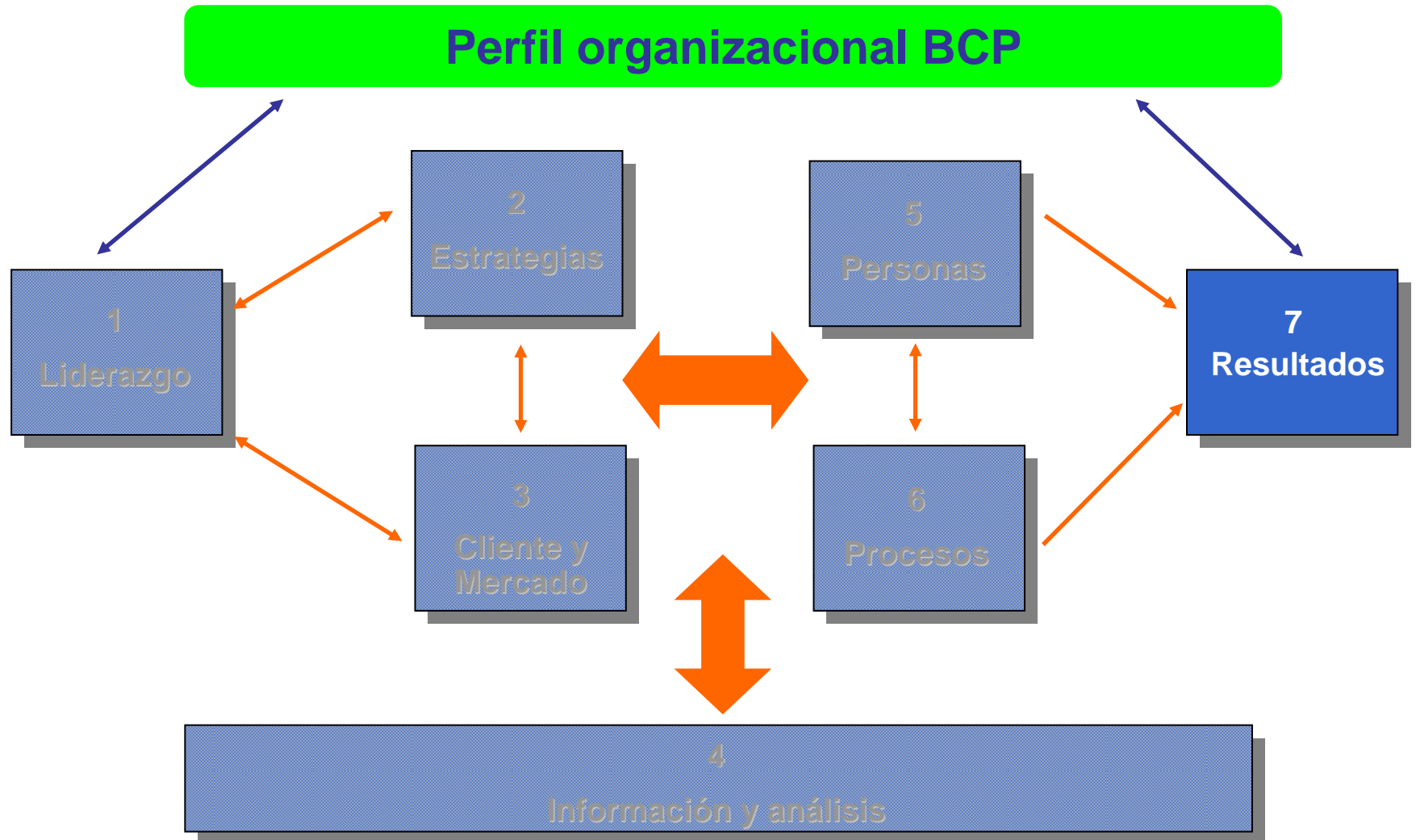
El Modelo de Gestión BCP

Los 7 criterios del modelo y sus interrelaciones :



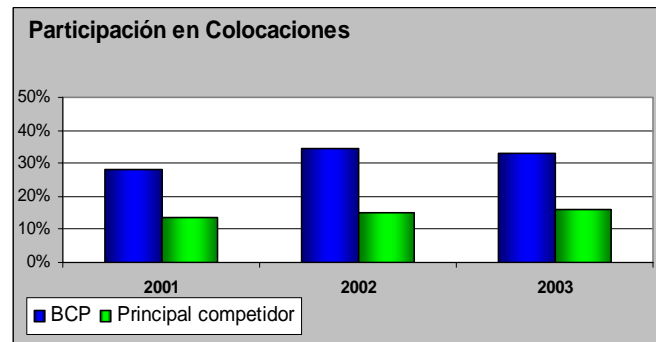
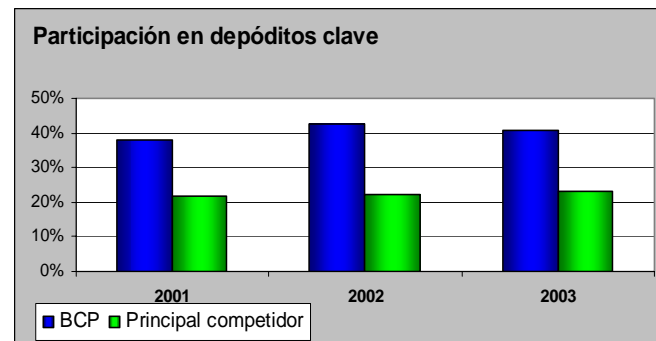
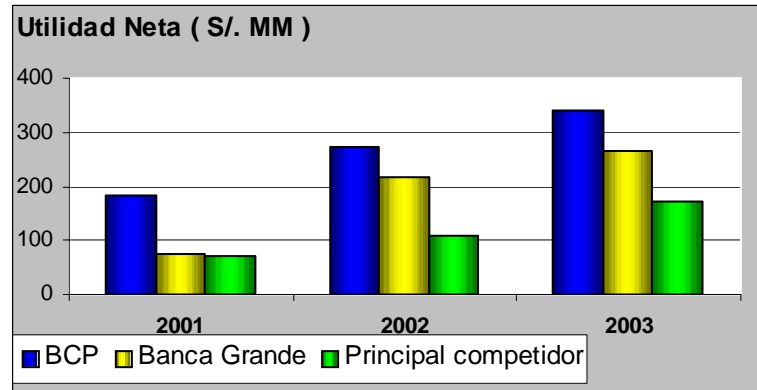
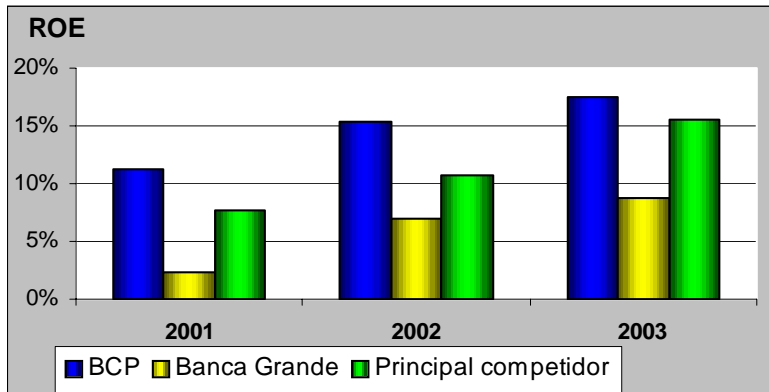
El Modelo de Gestión BCP

Los 7 criterios del modelo y sus interrelaciones :



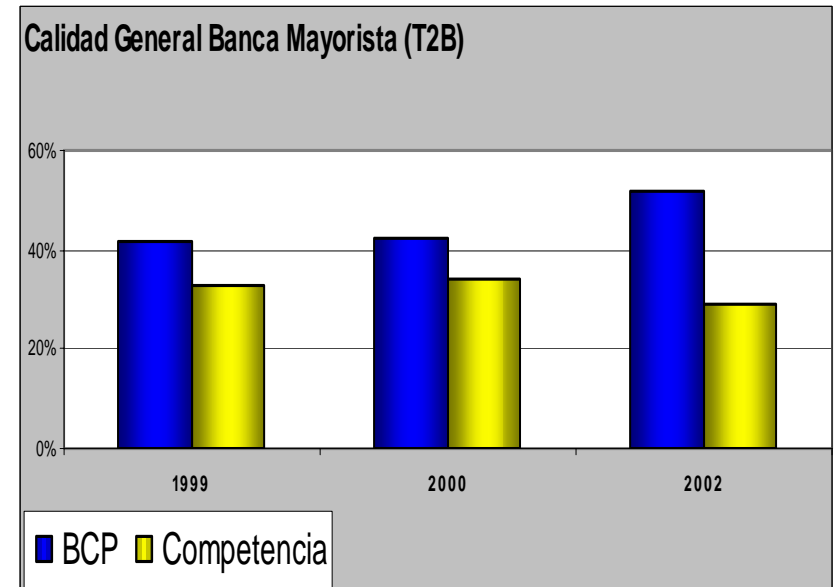
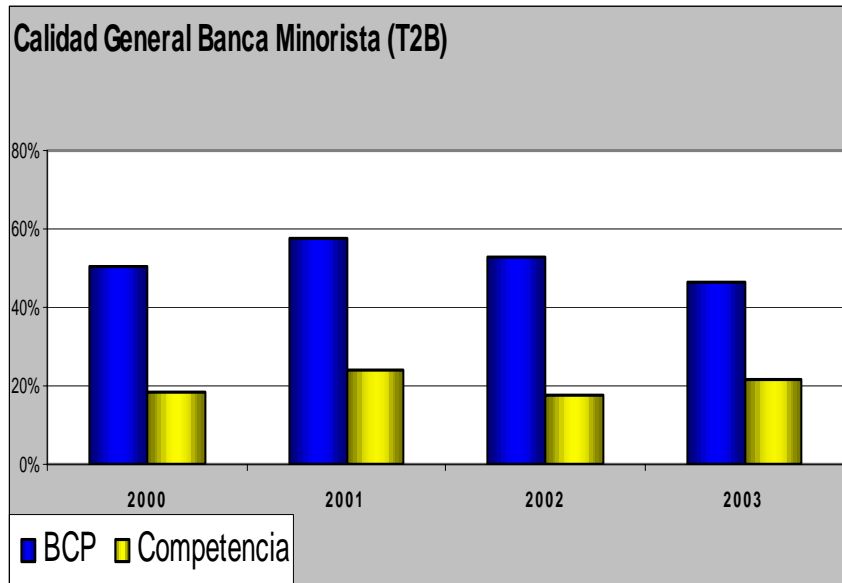
Principales resultados

Dimensión Financiera y Mercado



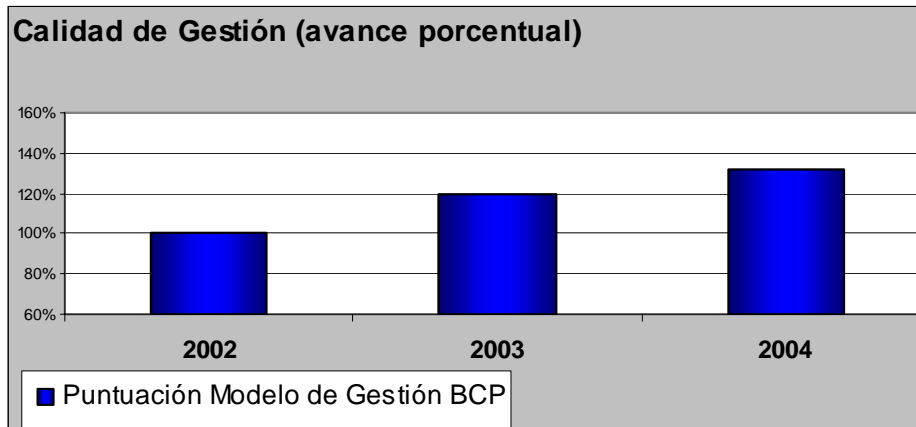
Principales resultados

Dimensión Clientes

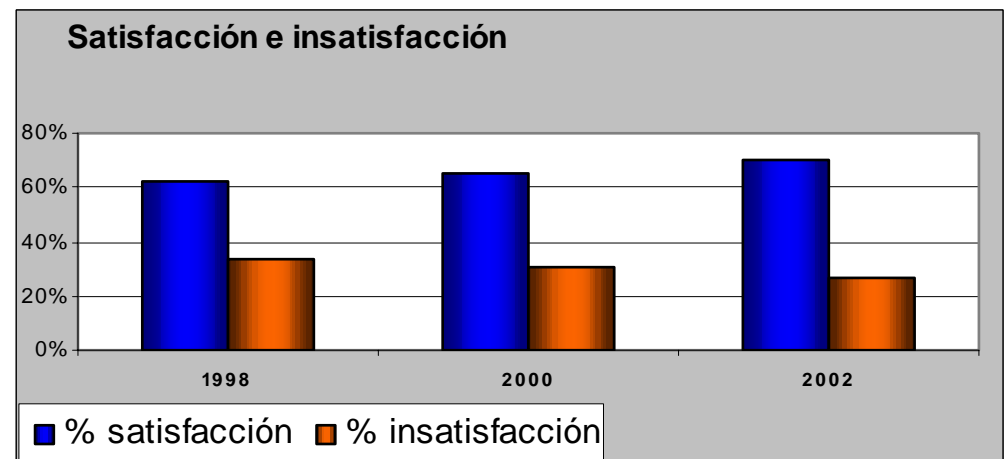
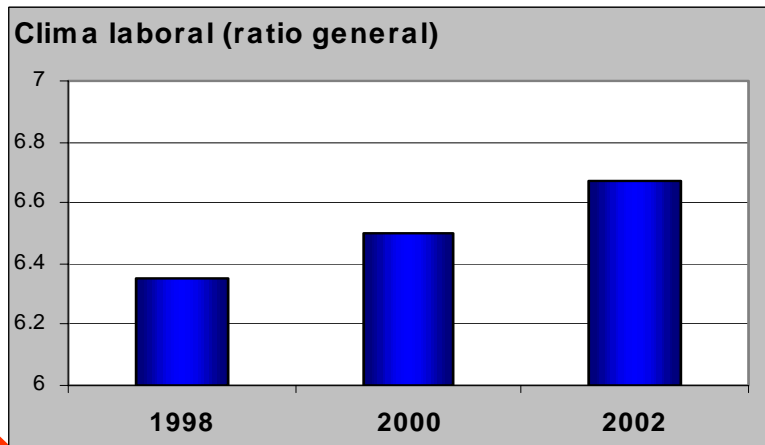


Principales resultados

Dimensión Procesos Internos

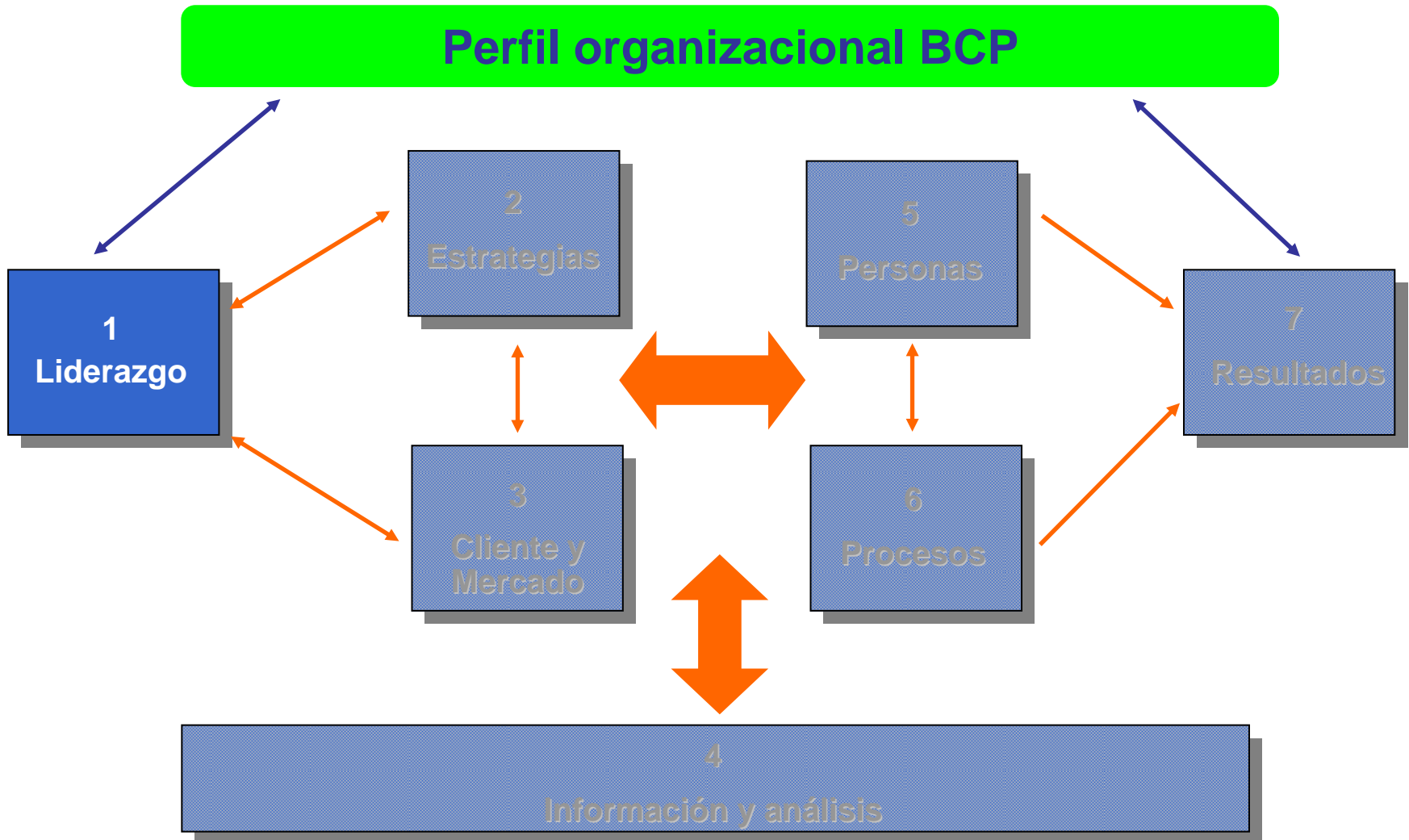


Dimensión Aprendizaje y Crecimiento



Modelo de Gestión BCP

Los 7 criterios del modelo y sus interrelaciones :



Líderes del BCP

Cultura BCP

Visión

Misión

Valores

Principios

Perfil del líder BCP

Empowerment

Innovación

Aprendizaje individual

Aprendizaje organizacional

Ética

Trabajo en equipo

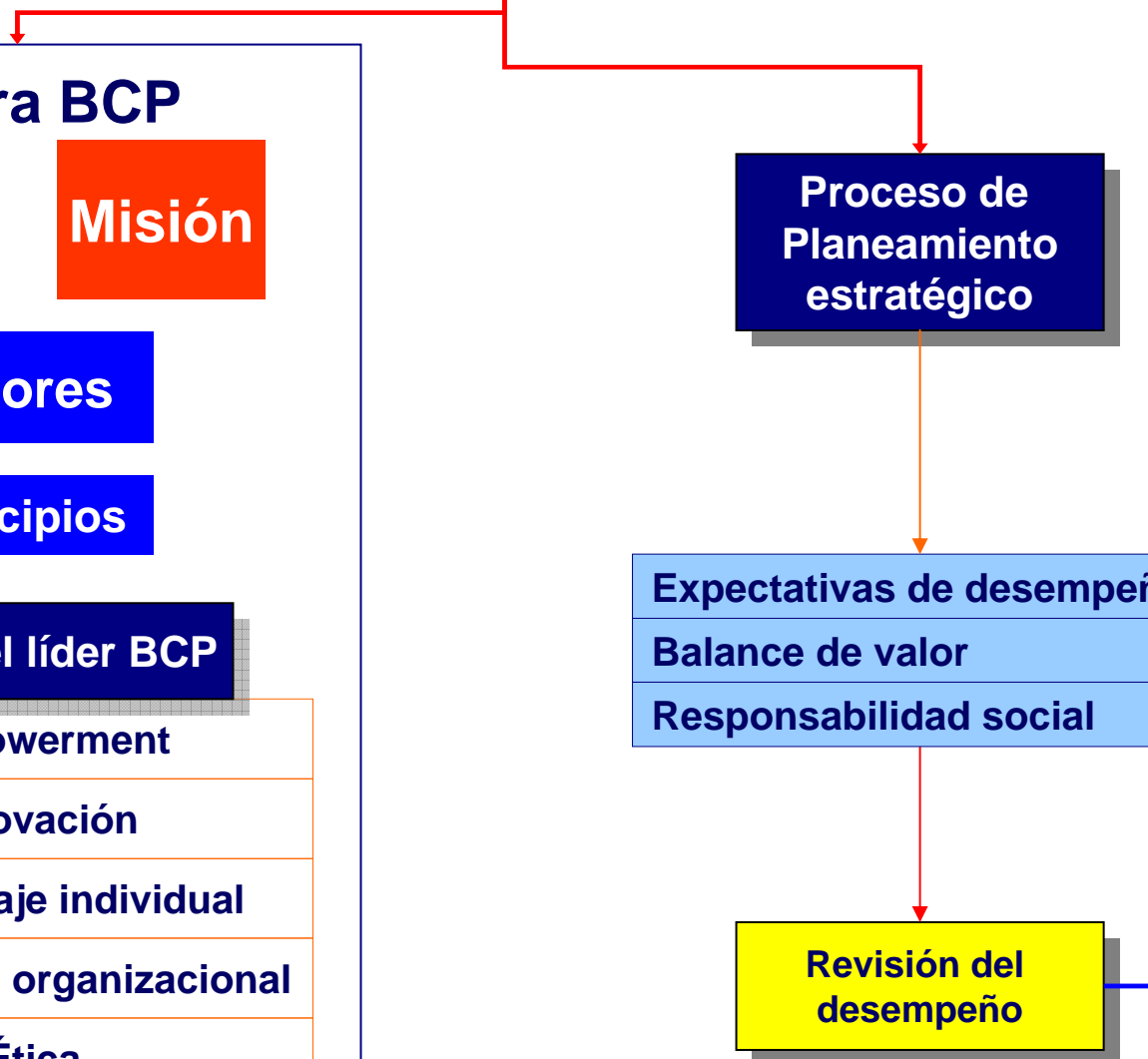
Proceso de
Planeamiento
estratégico

Expectativas de desempeño

Balance de valor

Responsabilidad social

Revisión del
desempeño



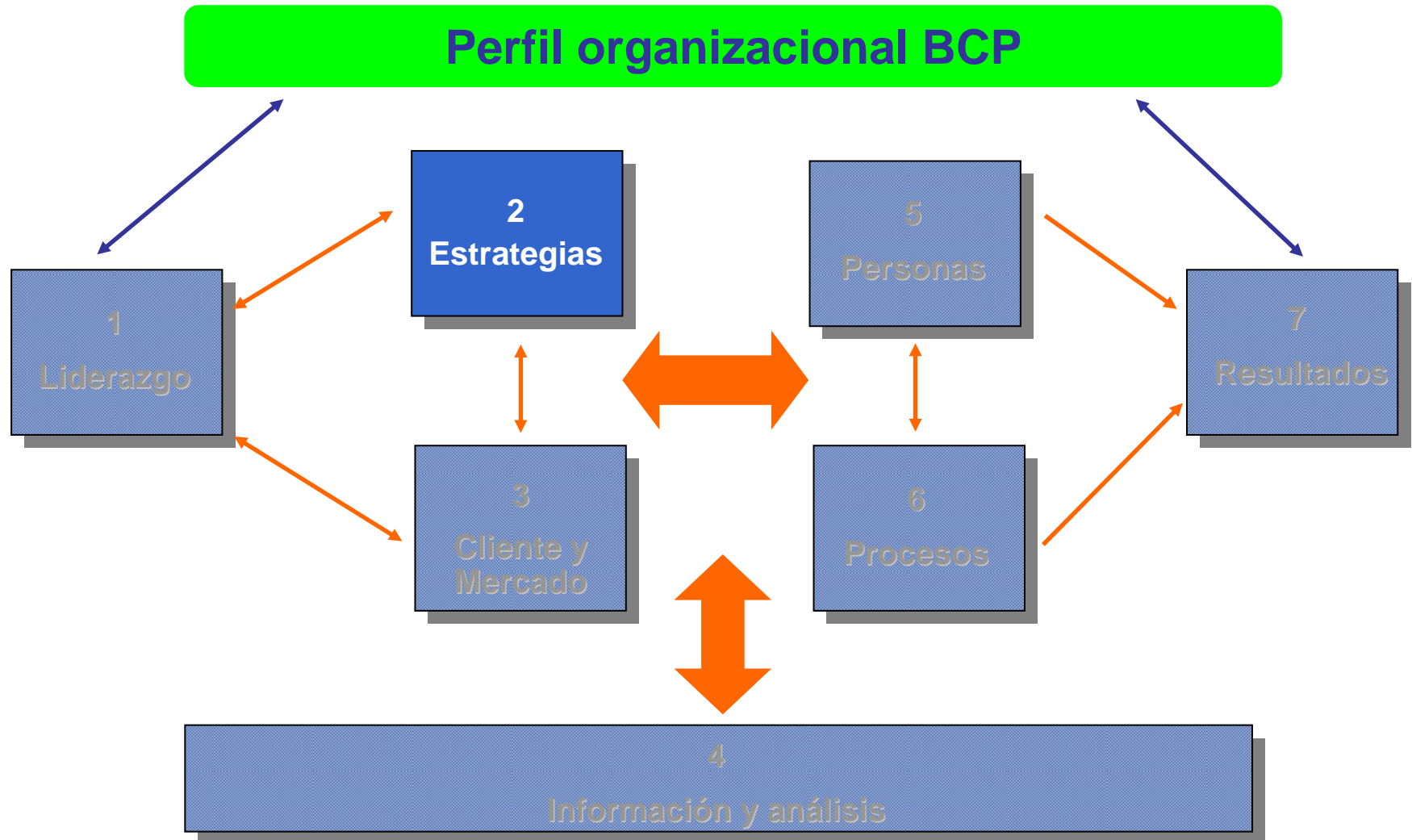
Liderazgo

Fijación de expectativas y revisión del desempeño

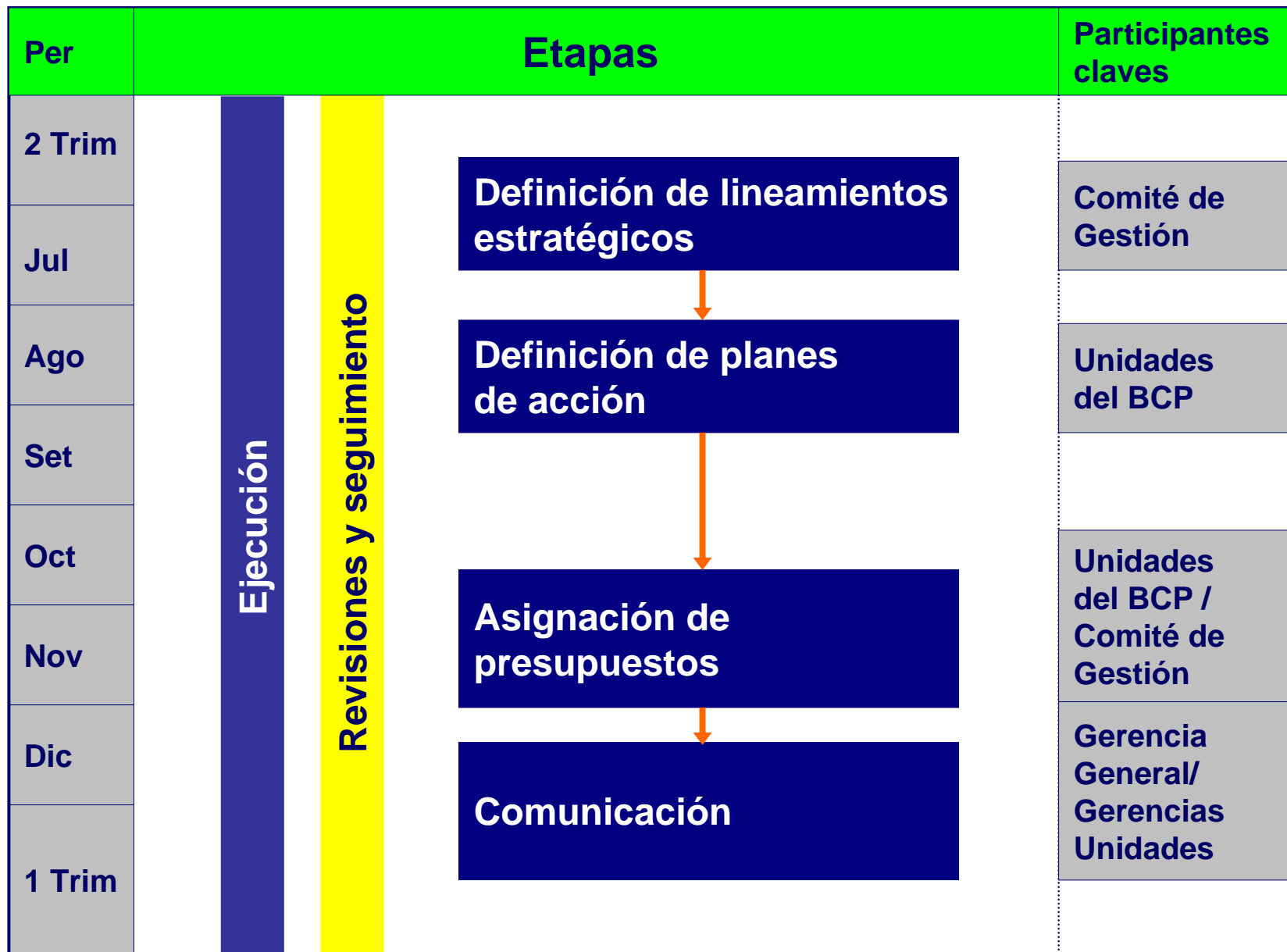


El Modelo de Gestión BCP

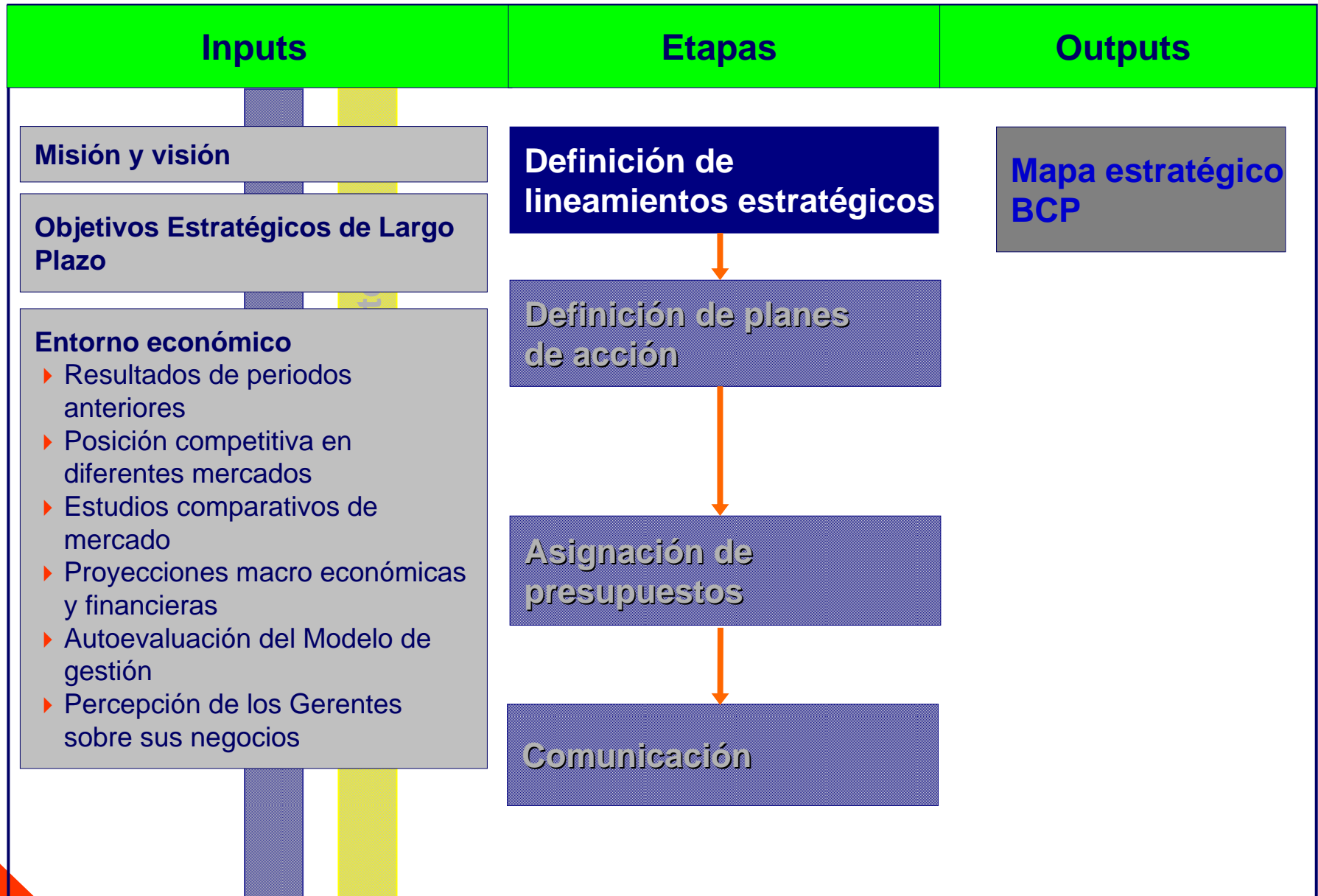
Los 7 criterios del modelo y sus interrelaciones :



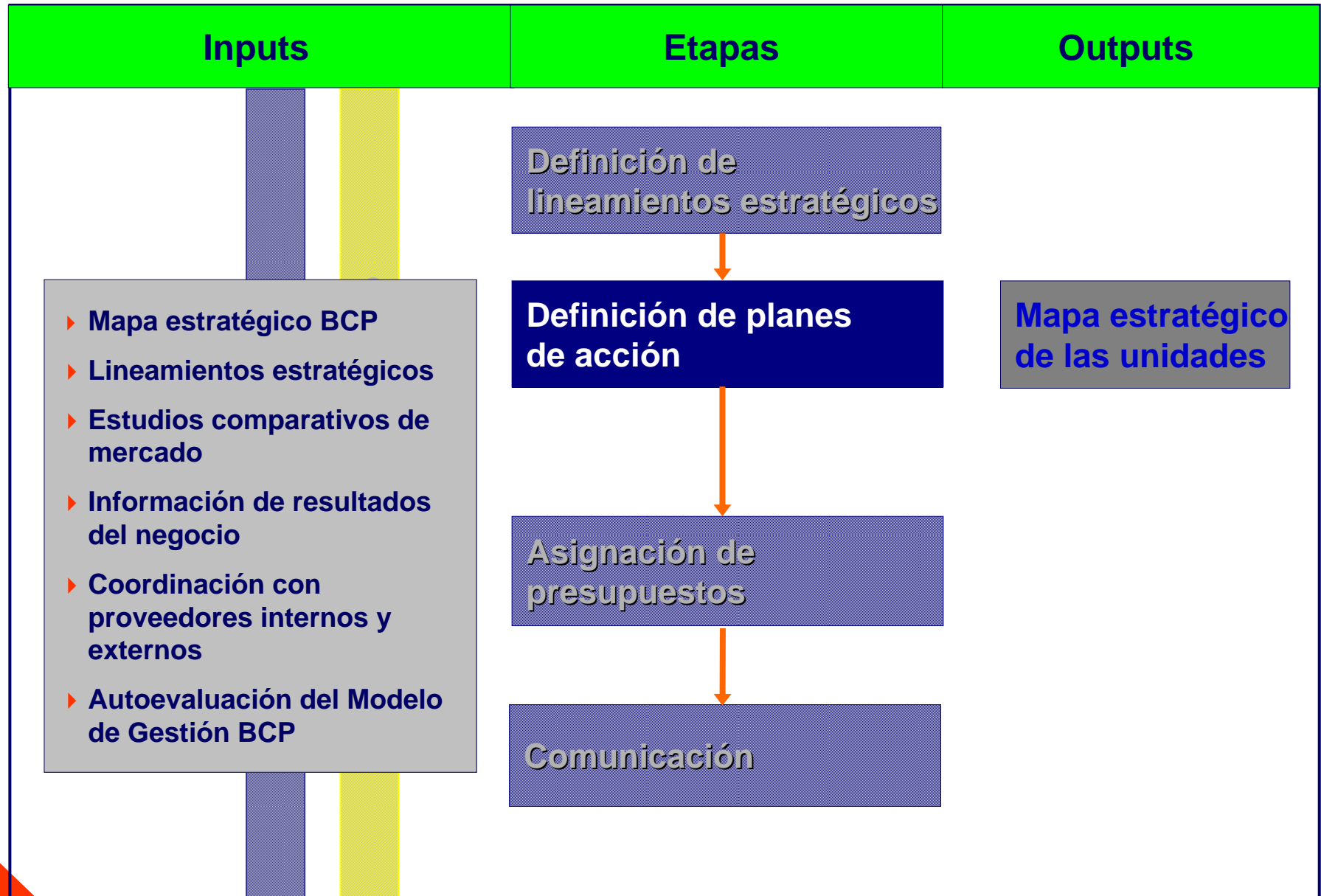
Proceso de Planeamiento Estratégico



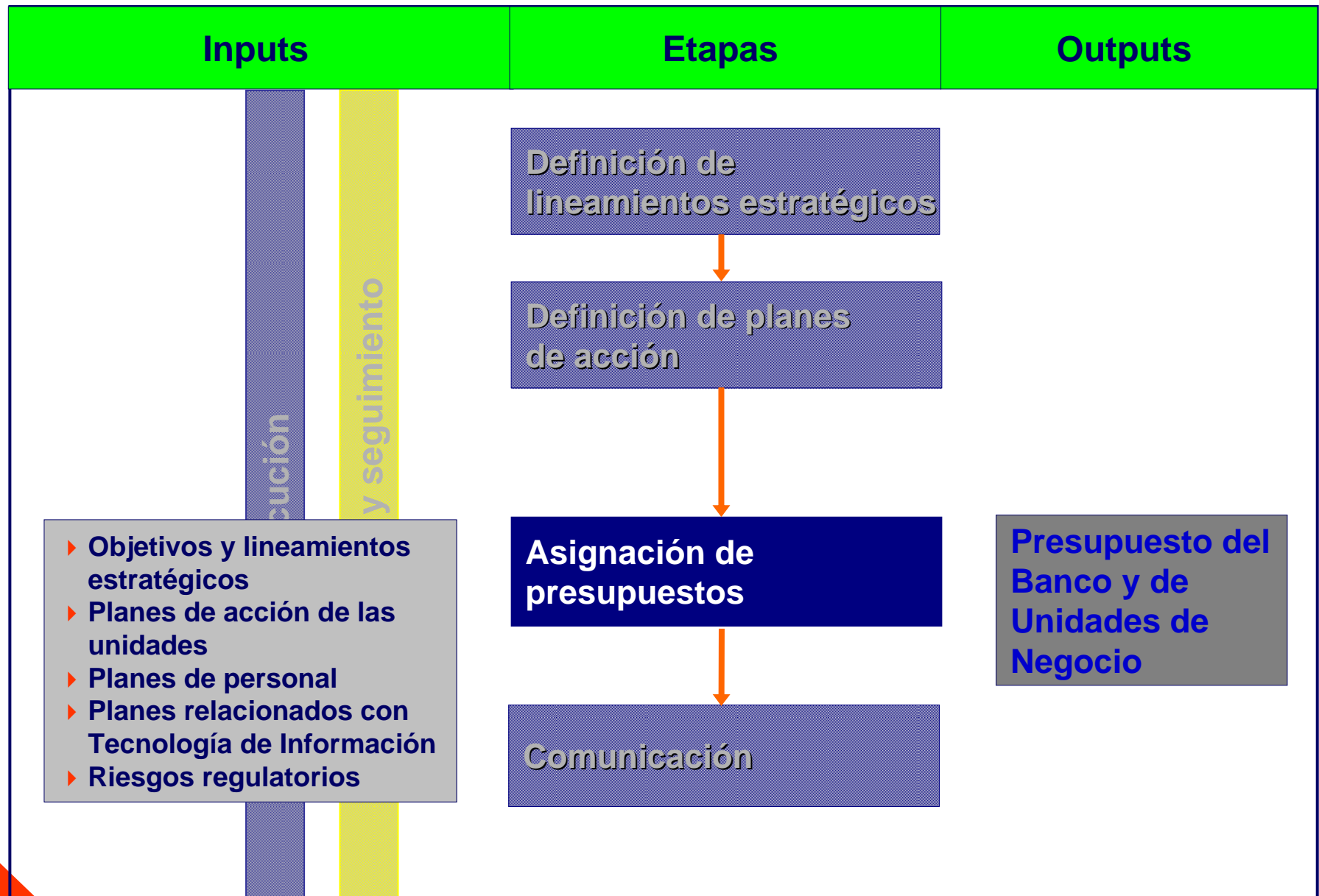
Proceso de Planeamiento Estratégico



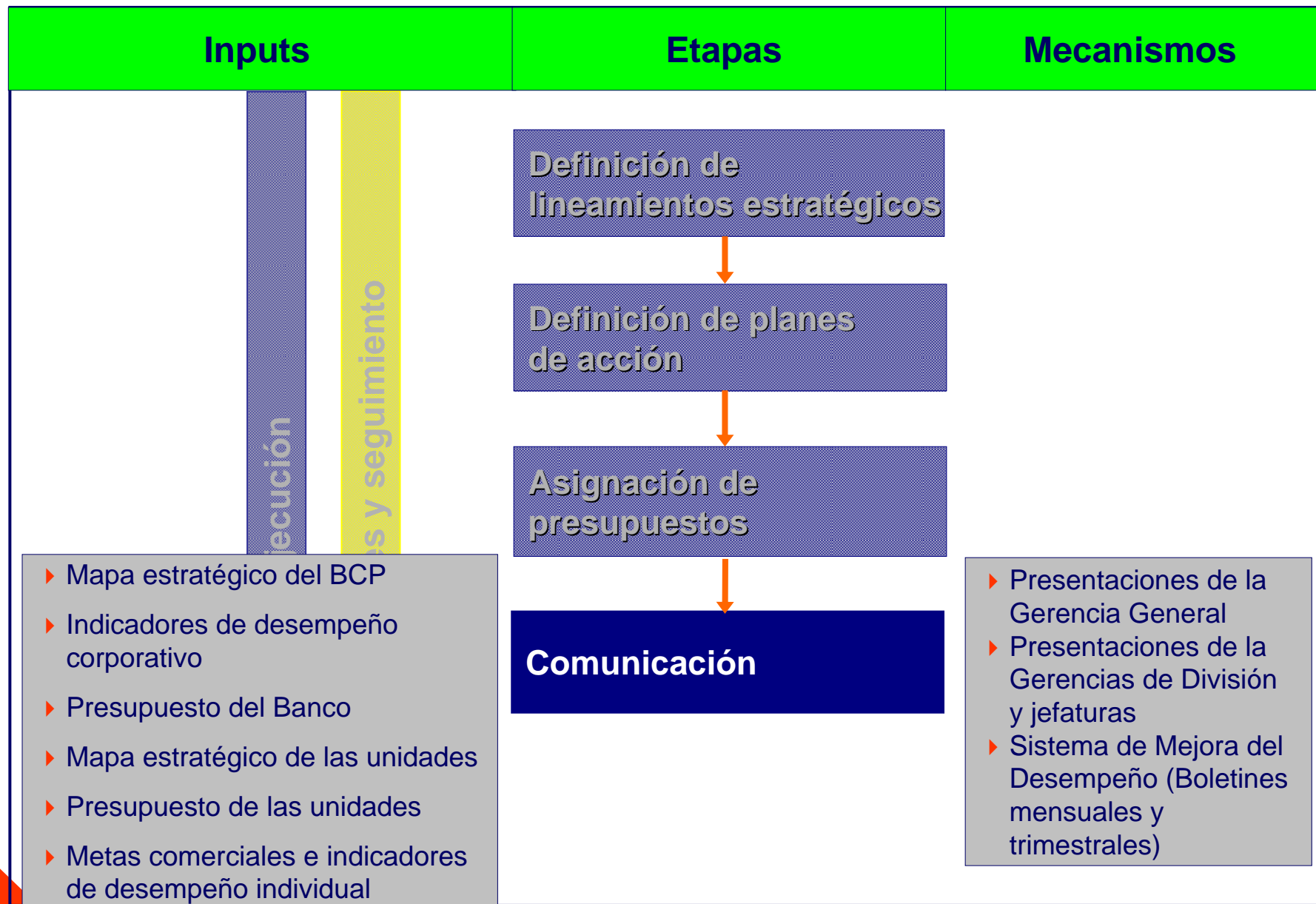
Proceso de Planeamiento Estratégico



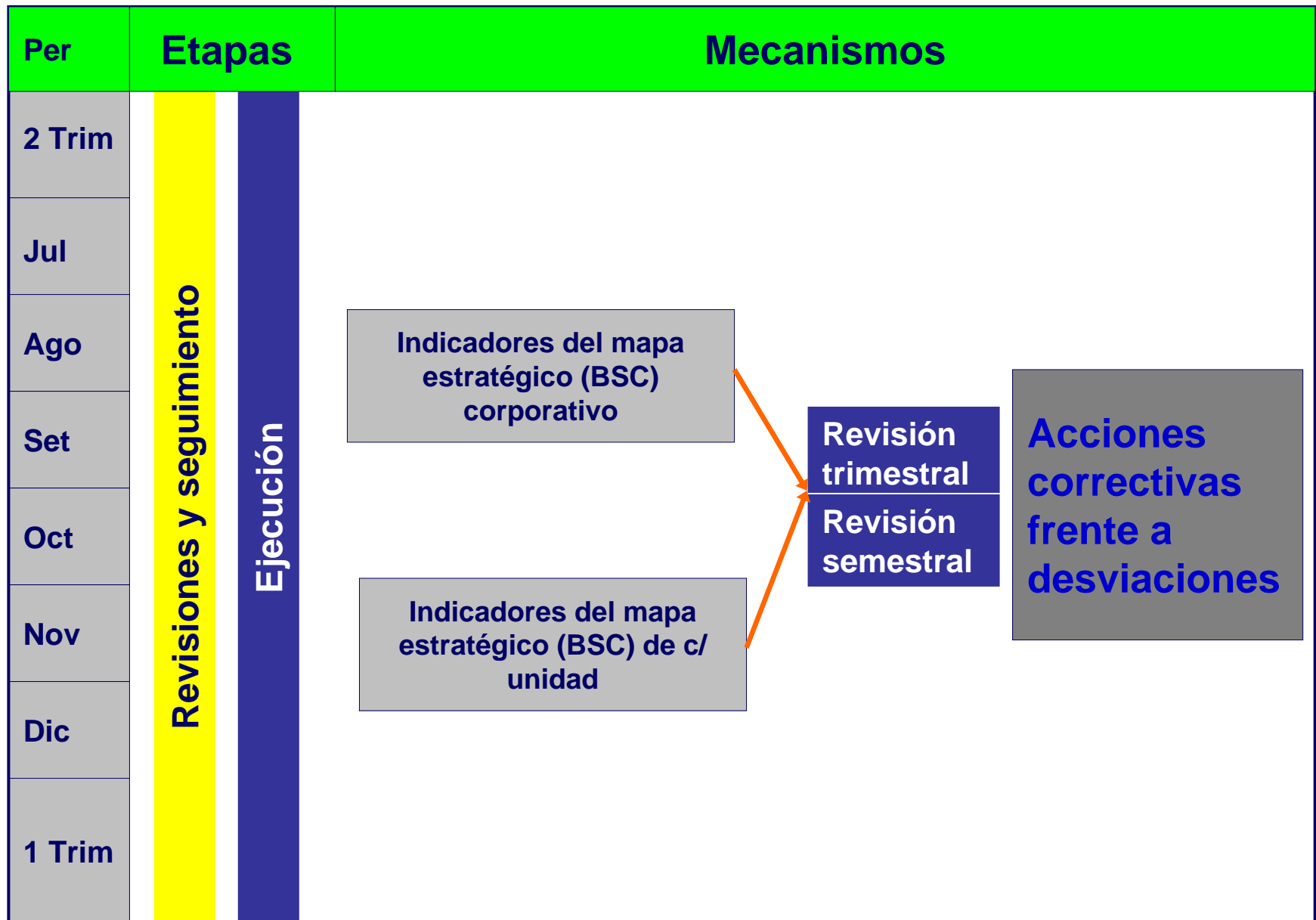
Proceso de Planeamiento Estratégico



Proceso de Planeamiento Estratégico



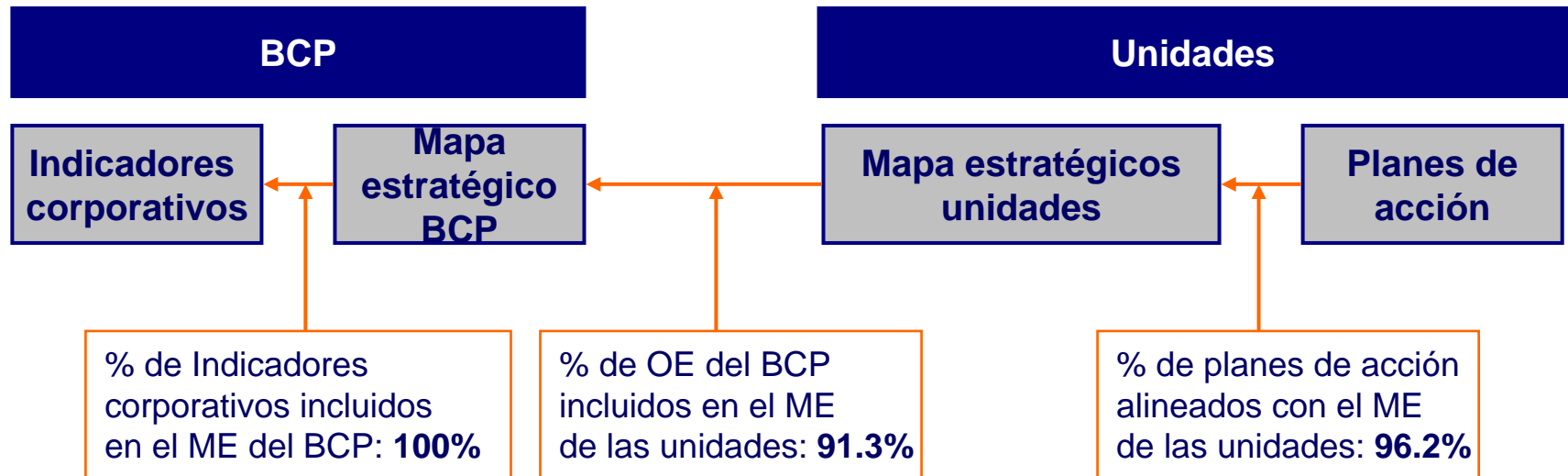
Proceso de Planeamiento Estratégico



Proceso de Planeamiento Estratégico

Indicadores (2003)

► Indicador de alineamiento: 87.8%



► Indicador de difusión: 66%

► Indicador de seguimiento de gestión mediante el BSC: 65%

El Modelo de Gestión BCP

Los 7 criterios del modelo y sus interrelaciones :



Orientación hacia el cliente



Orientación hacia el cliente



Orientación hacia el cliente

Conocimiento y escucha

Medios externos

- ▶ Investigaciones de mercado
- ▶ Retroalimentación directa del cliente

Medios internos

- ▶ Inteligencia de información
- ▶ Retroalimentación del personal de contacto

Orientación hacia el cliente

▶ Investigaciones de mercado

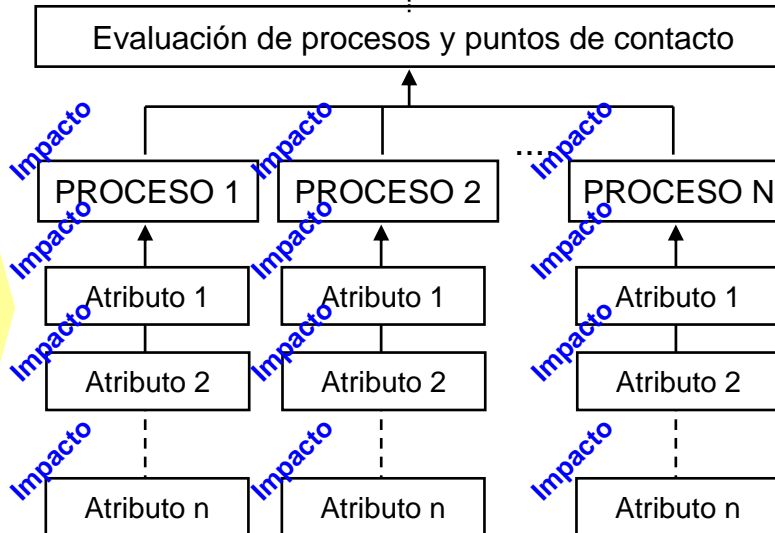
- > Estudios de lealtad
- > Estudios de tracking de productos
- > Imagen y posicionamiento del BCP y competencia
- > Multicliente de imagen y posicionamiento
- > Seguimiento de pautas de atención y satisfacción en nuestros principales canales

Modelo de Lealtad - General

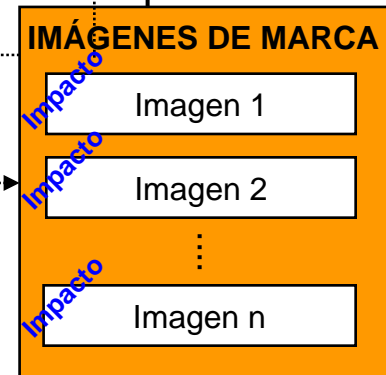
Se refiere al Valor que perciben nuestros clientes por los productos y servicios que ofrecen, en función a los costos asociados a ellos.



En estudios cualitativos se definen los procesos y puntos de contacto más importantes para nuestros clientes, así como las etapas específicas y atributos más relevantes



El nivel de compromiso expresa el vínculo afectivo y actitudinal de nuestros clientes con el BCP como institución y con los productos y servicios que ofrecemos.



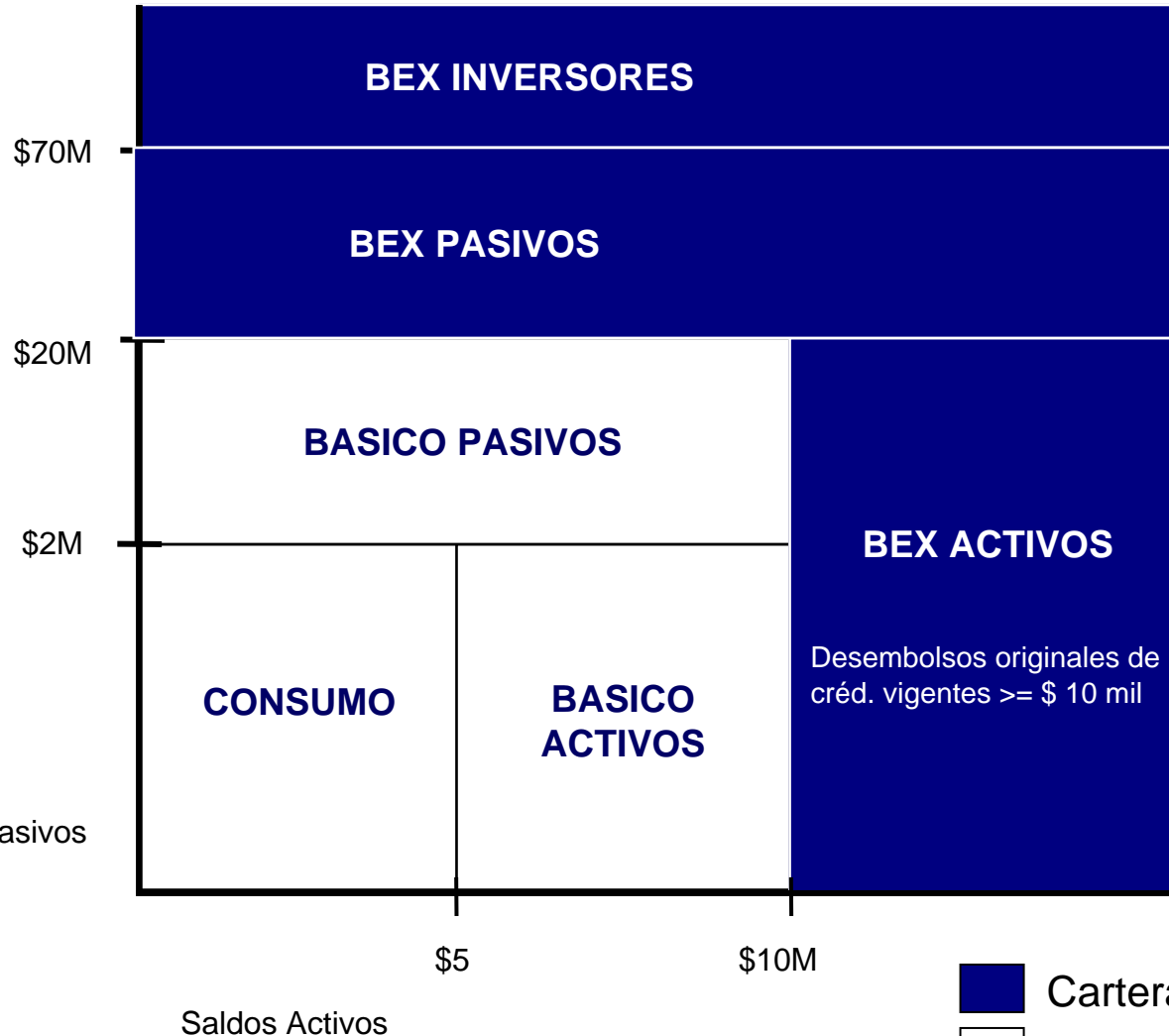
En el estudio cuantitativo se califican los distintos procesos y atributos, y se mide la asociación del BCP con las imágenes de marca evaluadas. Mediante una serie de análisis de regresión se determina el impacto de dichos procesos, atributos e imágenes en el nivel de compromiso.

Orientación hacia el cliente





Orientación hacia el cliente

Criterios para la Segmentación Banca Personal



Análisis de Saldos

- ▶ Pasivos:
 - > Prom. 6 meses
 - > 4 de 6 meses
 - > incluye Fmutuos
- ▶ Activos
 - > Prom. 6 meses
 - > 1 de 6 meses

-  Carteras Banca Exclusiva
-  Bolsón Banca de Consumo

Segmentación Banca Personal

Propuesta de Valor - Segmento Exclusivo

	<u>Bex Inversor</u>	<u>Bex Pasivo</u>	<u>Bex Activo</u>	<u>Bex Potencial</u>
PRODUCTO	<ul style="list-style-type: none">▶ Fondos Mutuos como alternativa de inversión▶ Productos de ASB	<ul style="list-style-type: none">▶ Fondos Mutuos como alternativa de inversión	<ul style="list-style-type: none">▶ Crédito Hipotecario▶ Créditos Personales▶ Tarjetas	
PRECIO	<ul style="list-style-type: none">▶ Rentabilidad a través de productos de inversión		<ul style="list-style-type: none">▶ Negociación individual de tasas	<ul style="list-style-type: none">▶ Tasas preferenciales + PdH
NIVEL DE SERVICIO	<ul style="list-style-type: none">▶ Asesoría especializada a través del Ejecutivo de Inversión	<ul style="list-style-type: none">▶ Anticipar las necesidades de los clientes utilizando modelos predictivos		
COMUNICACION	<ul style="list-style-type: none">▶ Cola diferenciada (97% en menos de 1.4 minutos - Lima)			
CANAL DE ATENCION	<ul style="list-style-type: none">▶ Boletín Bex▶ Personalización de comunicaciones directas▶ Campañas masivas de publicidad			
	<ul style="list-style-type: none">▶ Ejecutivo de negocios▶ Procesos de back office diferenciados (Reclamos, Recaudaciones, etc)▶ Canales electrónicos ViaBCP (Caj Automáticos, Bca. por Internet, Bca. por Teléfono)			

Orientación hacia el cliente



Orientación hacia el cliente

Interacción: canales de acceso

Desafío estratégico

Banco transaccional

Canales de acceso

- ▶ Oficinas
- ▶ Ventanillas
- ▶ Plataformas
- ▶ Ejecutivos de negocios
- ▶ Cajeros automáticos
- ▶ Saldos y movimientos
- ▶ Banca por Teléfono
- ▶ Banca por Internet
- ▶ Telecrédito
- ▶ Terminales de venta (POS)

Clientes

- ▶ Hacer negocios
- ▶ Hacer consultas
- ▶ Presentar reclamos

Experiencia multicanal

Definición de requisitos de contacto

Orientación hacia el cliente

Interacción: Proceso de atención y solución de reclamos

Objetivos

- ▶ Atender de manera oportuna y eficiente los reclamos de los clientes.
- ▶ Generar mejoras en la organización, trabajando sobre las causas de los reclamos.



Indicadores

- ▶ % de reclamos resueltos en el plazo ofrecido
- ▶ Costo promedio por reclamo
- ▶ Impacto de mejoras en la reducción de reclamos (reducción de reclamos por causa)

Reclamos según su atención

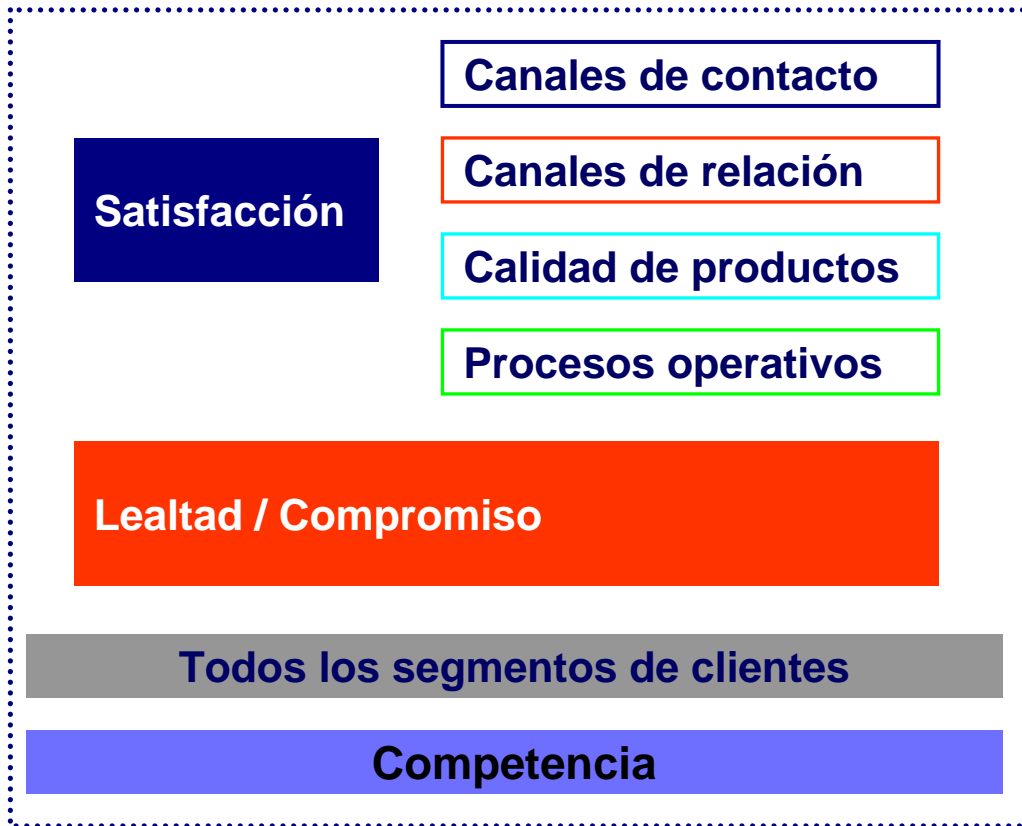
- ▶ Descentralizados: se resuelven en el punto de contacto, según ABA's.
- ▶ Centralizados: se resuelven en el Servicio de Atención al Cliente (SAC)

Orientación hacia el cliente



Orientación hacia el cliente

Sistema integral de mediciones



Estudios de Investigación

- ▶ Lealtad de clientes
- ▶ Satisfacción con canales de atención
- ▶ Evaluación de Funcionarios de Negocios
- ▶ Evaluación de experiencias con procesos operativos

Tableros de control

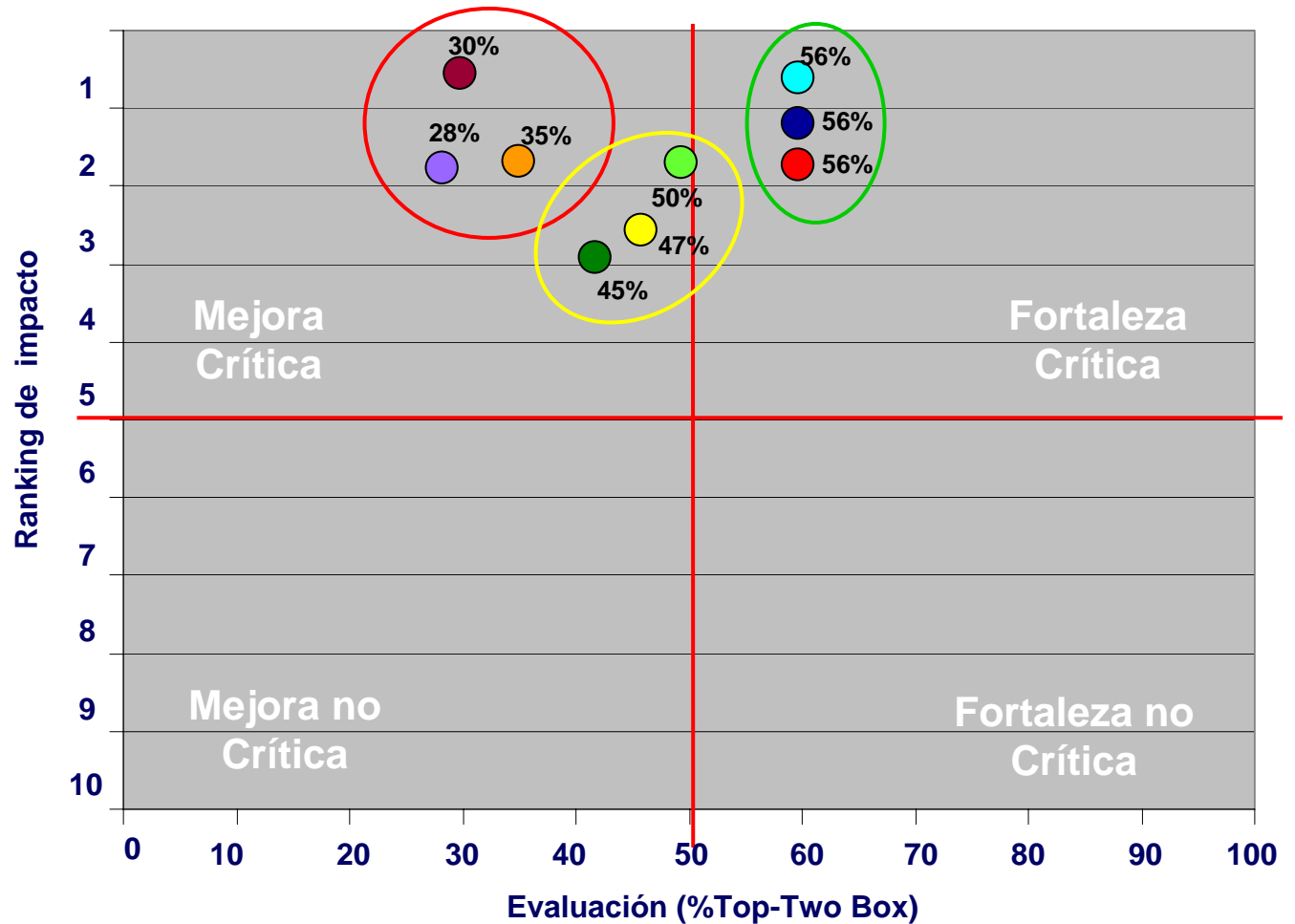
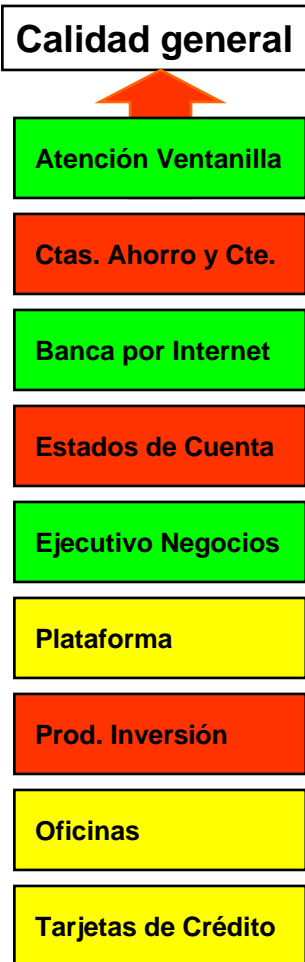
Generar indicadores y prioridades de mejora

Matriz de Lealtad de Clientes

		Intención de Continuar	
		Alta	Baja
Compromiso	Alto	<p>Leales</p> <p><i>Cientes con alto Compromiso y una alta Intención de Continuar con su banco</i></p>	<p>Vulnerables</p> <p><i>Cientes con alto Compromiso pero con una baja Intención de Continuar con su banco</i></p>
	Bajo	<p>Cautivos</p> <p><i>Cientes con bajo Compromiso pero con un alta Intención de Continuar con su banco</i></p>	<p>No Leales</p> <p><i>Cientes con bajo Compromiso y baja Intención de Continuar con su banco</i></p>

Sistema integral de mediciones

Priorización de mejoras de procesos / puntos de contacto



- | | | |
|--------------------------------------|----------------------|--------------------------|
| ■ Cuenta de Ahorros y Corriente | ■ Tarjeta de Crédito | ■ Atención en Ventanilla |
| ■ Créditos Personales / Hipotecarios | ■ Oficinas | ■ Banca por Internet |
| ■ Productos de Inversión | ■ Plataforma | ■ Ejecutivo de Negocios |
| ■ Estado de Cuenta | | |

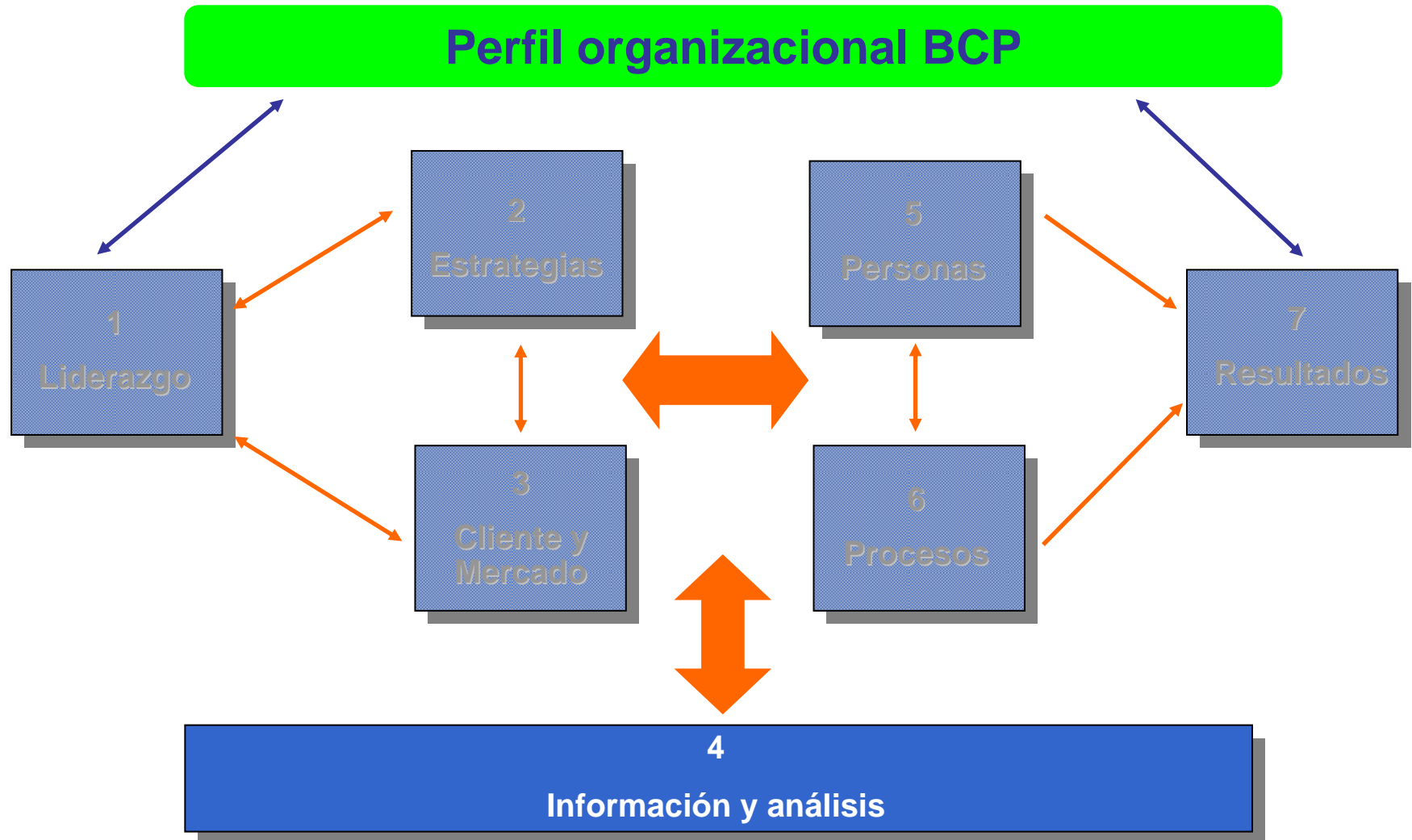
No impactan:
 - Cajero Automático
 - Banca por Teléfono

Orientación hacia el cliente

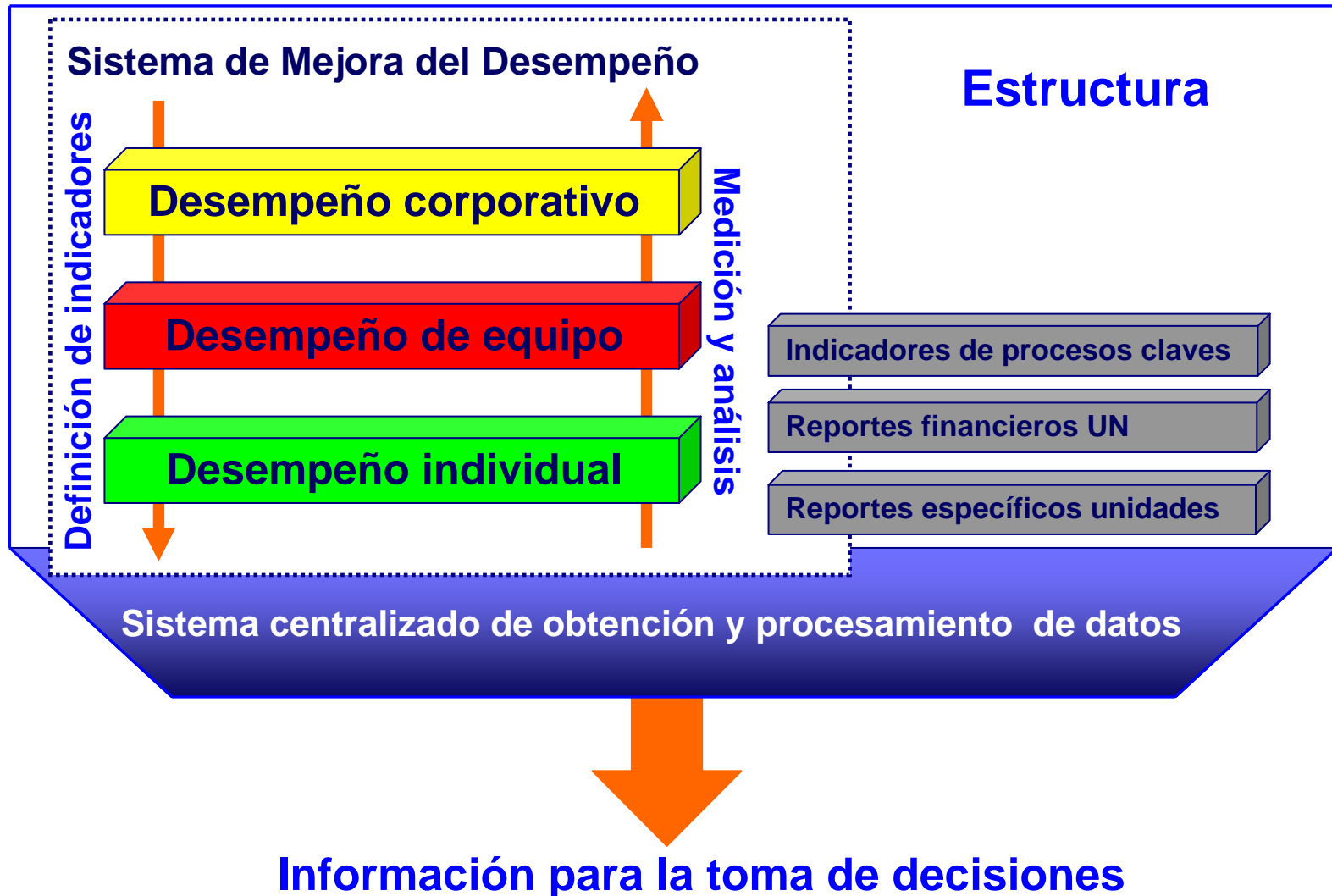


El Modelo de Gestión BCP

Los 7 criterios del modelo y sus interrelaciones :

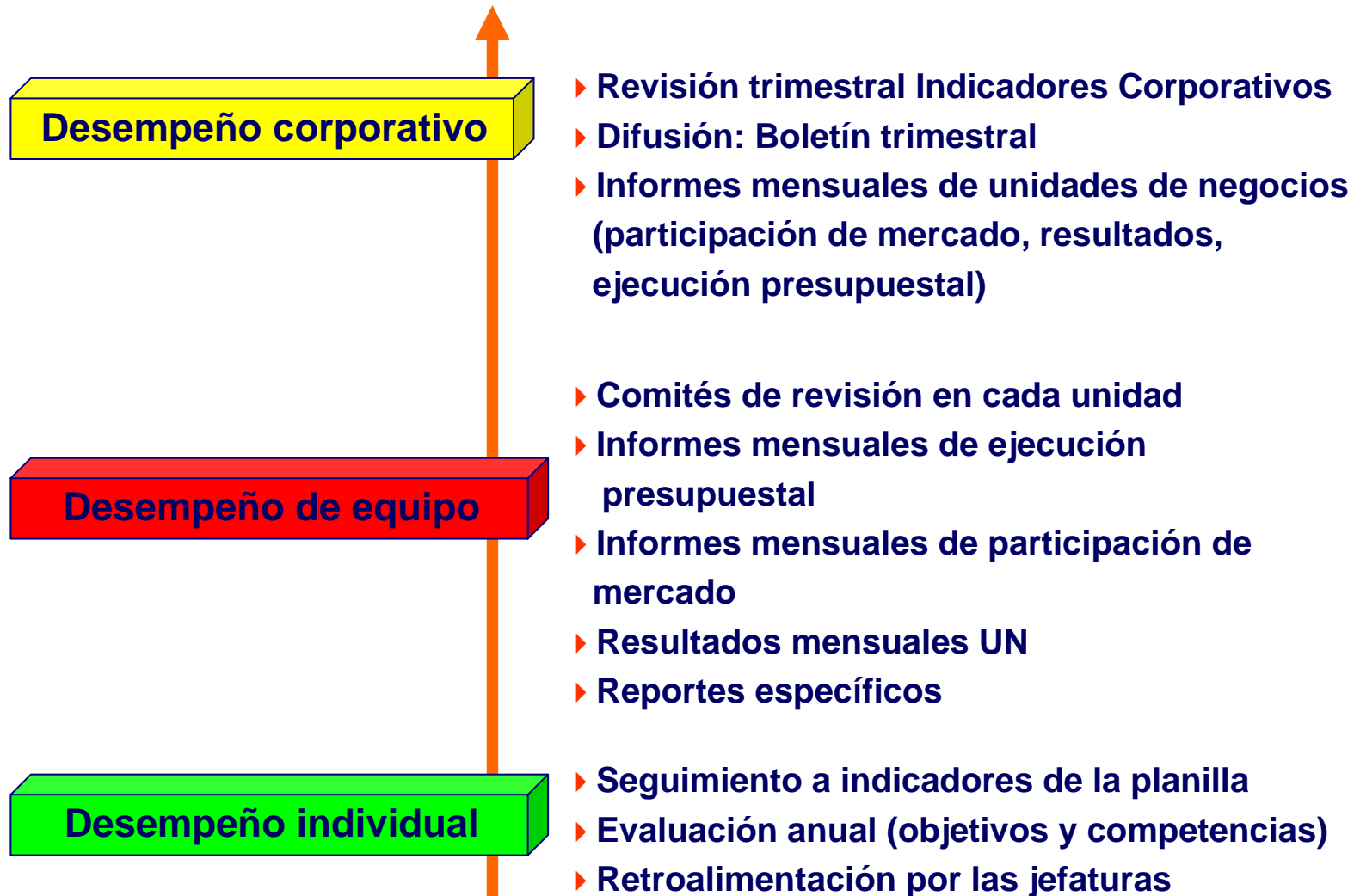


Medición del desempeño organizacional



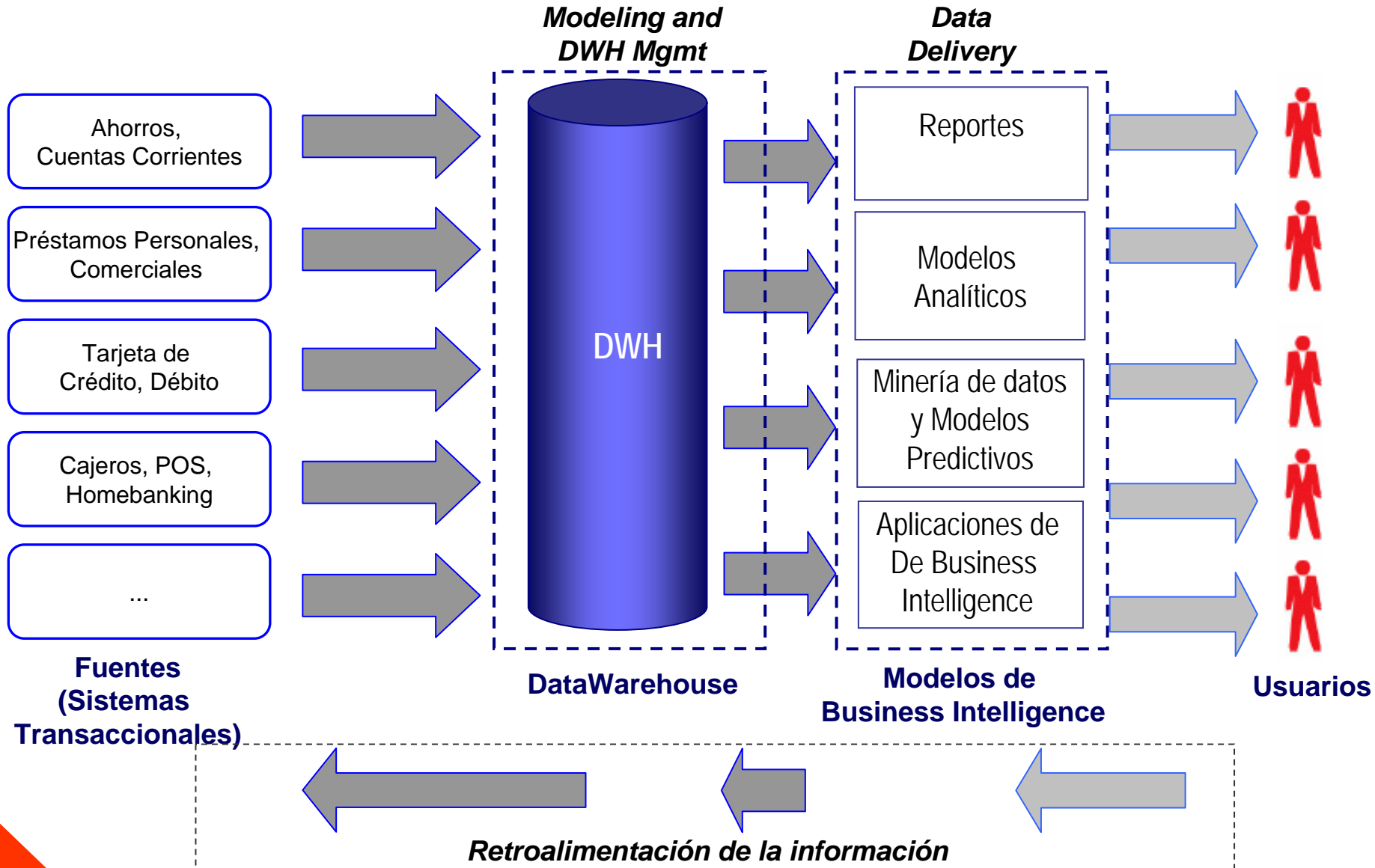
Medición del desempeño organizacional

Análisis Sistema de Mejora del Desempeño



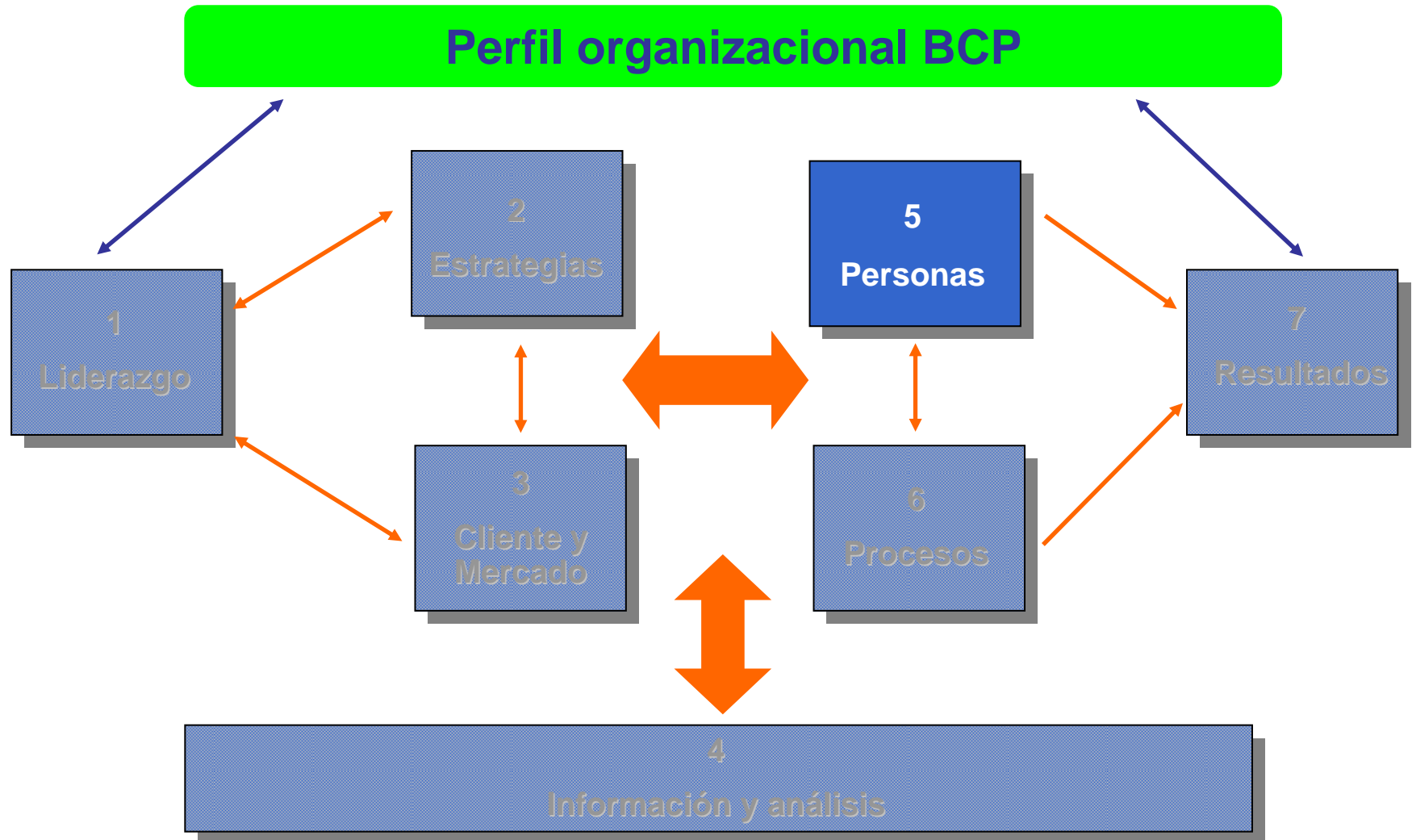
Sistema centralizado de obtención y procesamiento de datos

Ciclo de la Información



El Modelo de Gestión BCP

Los 7 criterios del modelo y sus interrelaciones :



Orientación hacia los colaboradores



Objetivo : Colaboradores capacitados y motivados

Orientación hacia los colaboradores

Programas

Proceso de selección

Programas de capacitación

Líneas de carrera

Sistema de compensación total

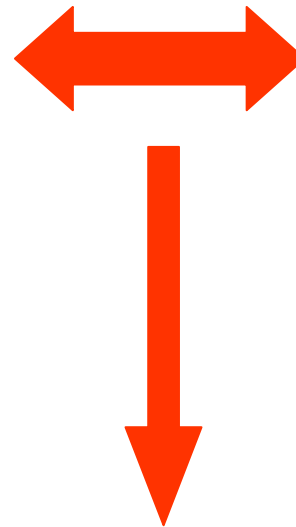
Programa de reconocimientos

Programa de beneficios

Evaluación

Sistema de Mejora del Desempeño

Evaluación de clima laboral



Colaboradores capacitados y motivados

Orientación hacia los colaboradores

Programas de capacitación



Objetivos de cada unidad

- ▶ Cursos Formativos
- ▶ Programas de Desarrollo
- ▶ Desarrollo de Habilidades Directivas
- ▶ Programa de Desarrollo Gerencial
- ▶ Acciones externas

Medios

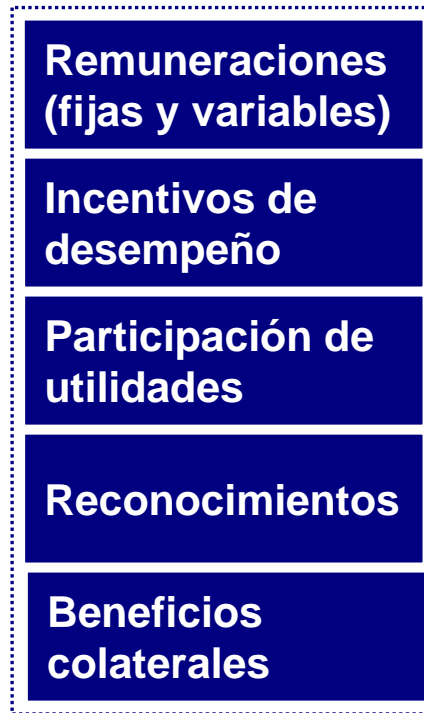
- ▶ Presenciales
- ▶ @prendamos.com
- ▶ Desafío

Orientación hacia los colaboradores

Sistema de compensación total

Objetivo:

- ▶ Retener
- ▶ Motivar
- ▶ Recompensar
- ▶ Mejorar la eficiencia



Equilibrio salarial



Orientación hacia los colaboradores

Programa de reconocimientos

Objetivo:

- ▶ Motivar la reiteración de conductas positivas
- ▶ Estimular y reconocer la identificación con los objetivos institucionales



Programa de beneficios

- ▶ Salud
- ▶ Financieros
- ▶ Servicios
- ▶ Recreacionales

Orientación hacia los colaboradores

Evaluación de clima laboral: Encuesta Interna de Opinión

Clima organizacional

La percepción un conjunto de características de la organización relevantes para los colaboradores

Satisfacción laboral

La valoración de dichas características

Dimensiones

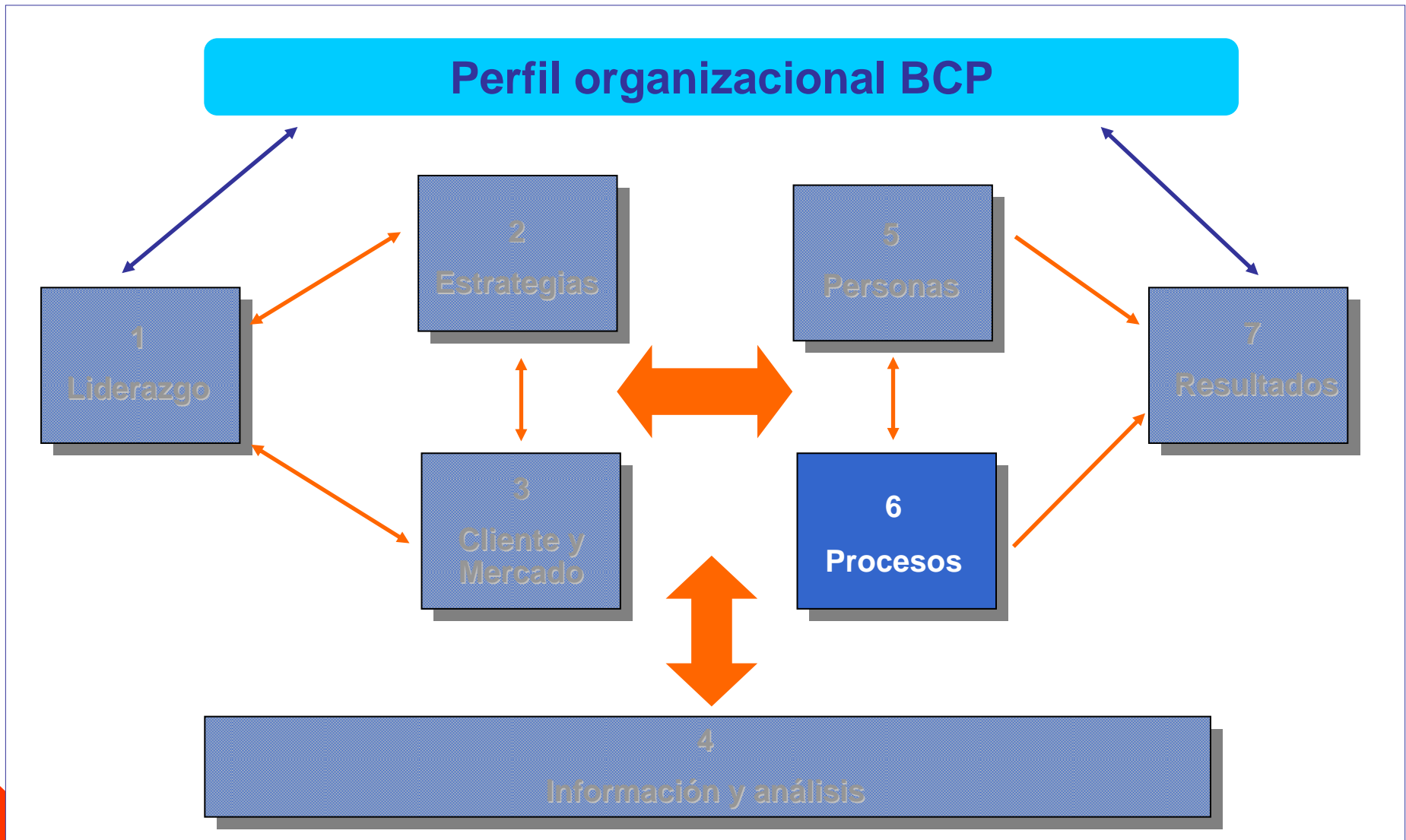
- ▶ Objetivos, funciones y tareas
- ▶ Estándares de trabajo
- ▶ Condiciones físicas
- ▶ Remuneración y beneficios sociales
- ▶ Empowerment
- ▶ Desafíos y retos
- ▶ Trabajo en equipo
- ▶ Ambiente de trabajo
- ▶ Comunicación
- ▶ Estilo de dirección
- ▶ Liderazgo
- ▶ Vinculación
- ▶ Calidad de servicio



**Programas de orientación
a los colaboradores**

El Modelo de Gestión BCP

Los 7 criterios del modelo y sus interrelaciones :



Sistema de Gestión de Procesos

Objetivo : Procesos simples, eficientes y que generen valor al cliente

Factores clave para una eficiente Gestión de Procesos :

▶ Organizar los procesos del BCP

- > Mapa de procesos
- > Definición de procesos claves

▶ Definir responsabilidades y responsables que garanticen que el proceso se mantenga en constante revisión

- > Definición del rol del dueño de proceso y sponsor
- > Definición del Modelo de trabajo (metodología de revisión de procesos)
- > Conformación de equipos multidisciplinarios que analicen e implementen mejoras factibles

▶ Alinear las iniciativas de mejoras de las distintas unidades

- > Alineamiento del plan estratégico del 2004

Sistema de Gestión de Procesos

Objetivo : Procesos simples, eficientes y que generen valor al cliente

Factores clave para una eficiente Gestión de Procesos :

▶ **Organizar los procesos del BCP**

- > Mapa de procesos
- > Definición de procesos claves

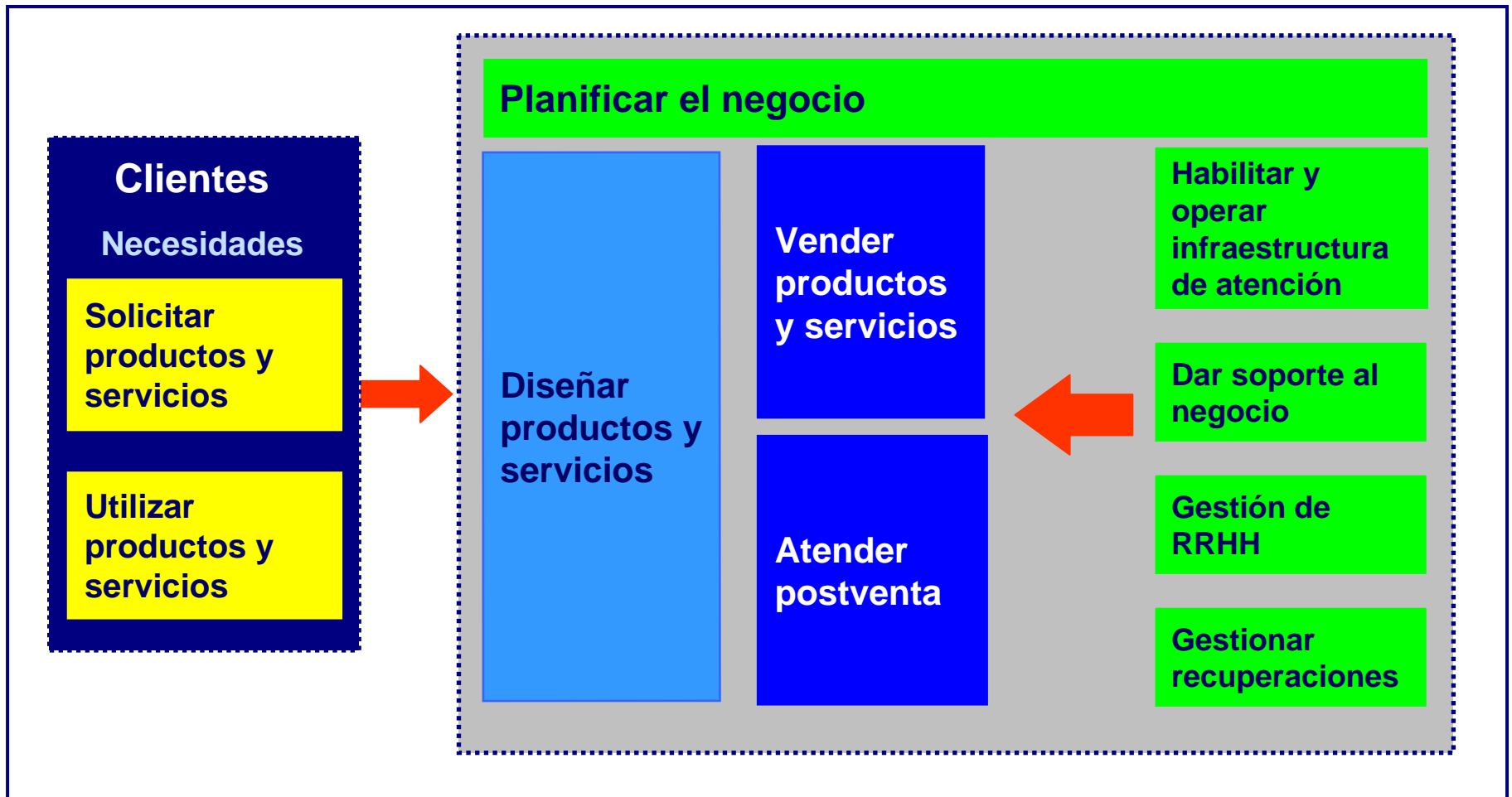
▶ **Definir responsabilidades y responsables que garanticen que el proceso se mantenga en constante revisión**

- > Definición del rol del dueño de proceso y sponsor
- > Definición del Modelo de trabajo (metodología de revisión de procesos)
- > Conformación de equipos multidisciplinares que analicen e implementen mejoras factibles

▶ **Alinear las iniciativas de mejoras de las distintas unidades**

- > Alineamiento del plan estratégico del 2004

Mapa de procesos BCP



Procesos de cliente



Proceso de diseño



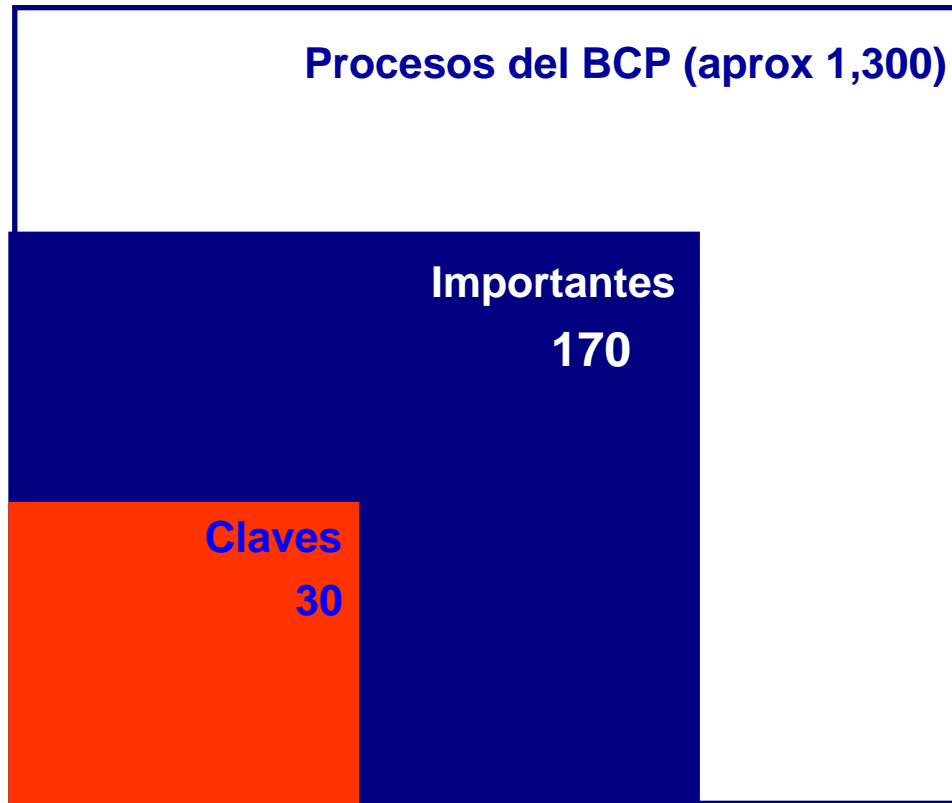
Procesos de producción
y distribución



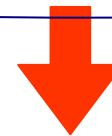
Procesos de soporte
y recuperación

Mapa de procesos BCP

Clasificación de los procesos



- ▶ Interactúan con clientes (producción y distribución)
- ▶ Soportan de los procesos que interactúan con clientes
- ▶ Inferidos del Modelo de Gestión BCP
- ▶ Garantizan la continuidad operativa y estabilidad patrimonial



- ▶ Relacionados con **PP/SS claves** que debemos hacer mejor que la competencia
- ▶ Tienen un alto impacto en el desempeño de los procesos de producción y distribución claves

Sistema de Gestión de Procesos

Objetivo : Procesos simples, eficientes y que generen valor al cliente

Factores clave para una eficiente Gestión de Procesos :

▶ Organizar los procesos del BCP

- > Mapa de procesos
- > Definición de procesos claves

▶ Definir responsabilidades y responsables que garanticen que el proceso se mantenga en constante revisión

- > Definición del rol del dueño de proceso y sponsor
- > Definición del Modelo de trabajo (metodología de revisión de procesos)
- > Conformación de equipos multidisciplinarios que analicen e implementen mejoras factibles

▶ Alinear las iniciativas de mejoras de las distintas unidades

- > Alineamiento del plan estratégico del 2004

Modelo de Trabajo del Sistema de Gestión de Procesos

Asignación de roles

Dueño de Proceso

- ▶ Garantiza el buen desempeño del proceso de acuerdo a los indicadores
- ▶ Alinea las iniciativas de las unidades que participan en el proceso
- ▶ Identifica oportunidades de mejora en el proceso, a los responsables de implementar los cambios y hace seguimiento a la implementación de los mismos

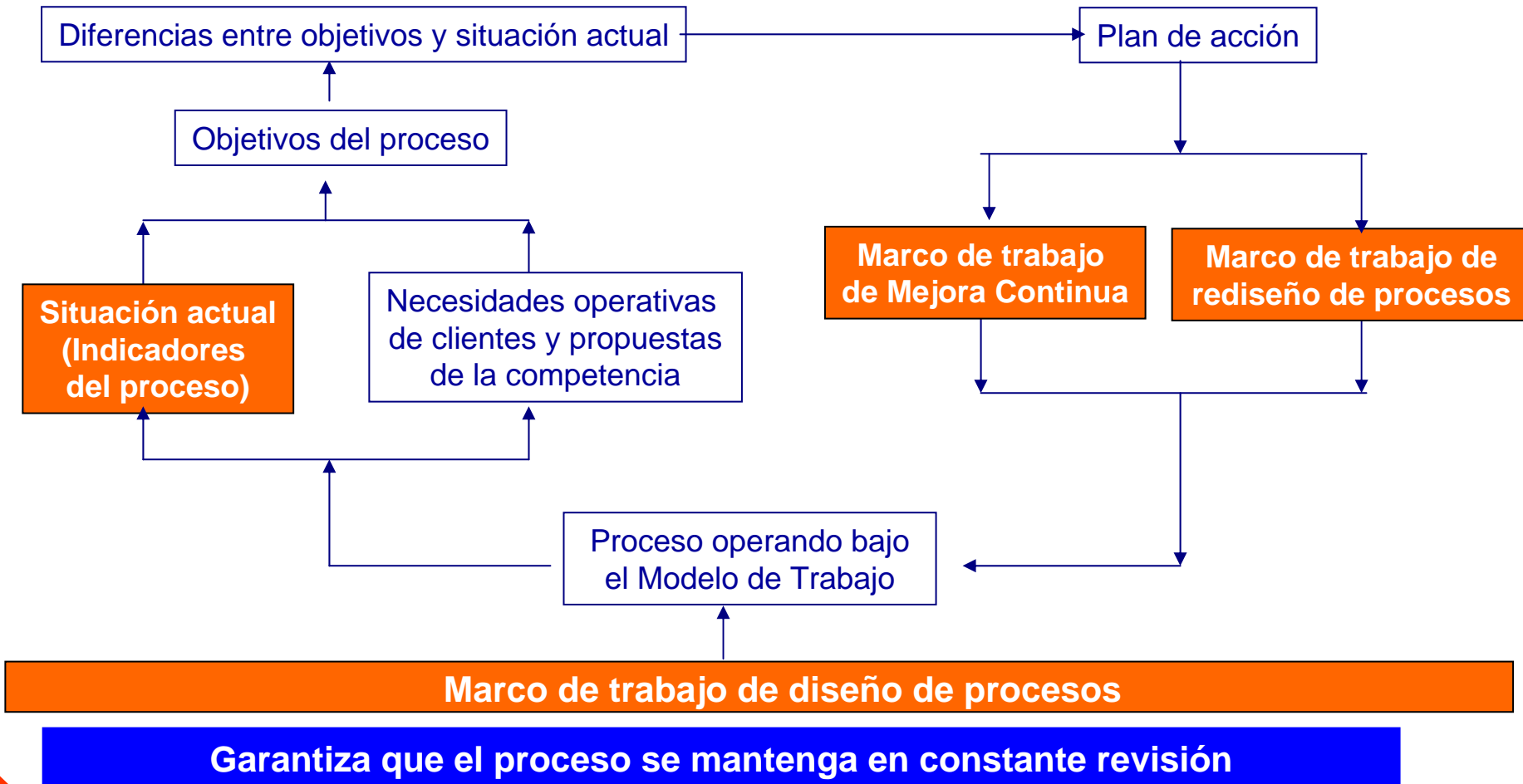
Sponsor

- ▶ Establece los objetivos de desempeño del proceso a su cargo
- ▶ Apoya al Dueño de Proceso en la toma de decisiones e implementación de las mejoras
- ▶ Realiza seguimiento a los encargos realizados

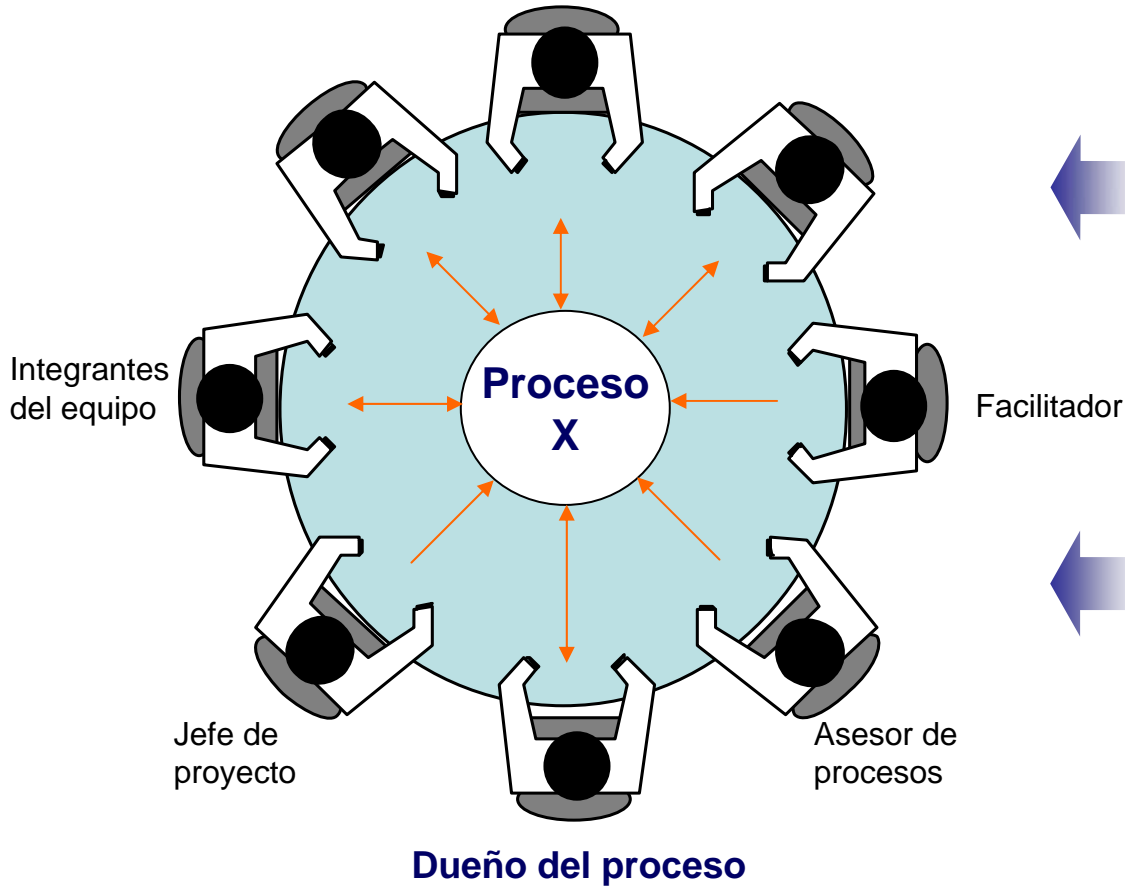
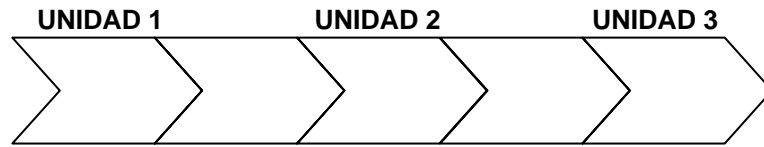
Comité de Gestión de Procesos

- ▶ Garantiza el alineamiento de los procesos de la organización
- ▶ Aprueba las propuestas de simplificación, incremento de eficiencia y mejora de la calidad de servicio considerando su impacto costos y riesgo operativo
- ▶ Realiza seguimiento a los encargos realizados

Modelo de Trabajo del Sistema de Gestión de Procesos



Equipos multidisciplinares



- > Identificar problemas
- > Planear soluciones
- > Establecer compromisos

- > Alinear objetivos a través de indicadores de desempeño

Los proveedores pueden cubrir cualquier rol dependiendo de su importancia en el proceso

Proveedores claves

- ▶ Mecanismos de identificación:
 - > Soportan un procesos clave
 - > Aseguran la continuidad del proceso, su reemplazo tendría un impacto negativo.
- ▶ Los proveedores claves están involucrados en el proceso que soportan, su gestión va de la mano con la gestión del proceso.
- ▶ Los requisitos de desempeño identificados se incorporan en los contratos y existen controles para su cumplimiento.
- ▶ Las oportunidades de mejora detectadas en los procesos claves permiten implementar mejoras en los procesos de los proveedores.

Sistema de Gestión de Procesos

Objetivo : Procesos simples, eficientes y que generen valor al cliente

Factores clave para una eficiente Gestión de Procesos :

▶ Organizar los procesos del BCP

- > Mapa de procesos
- > Definición de procesos claves

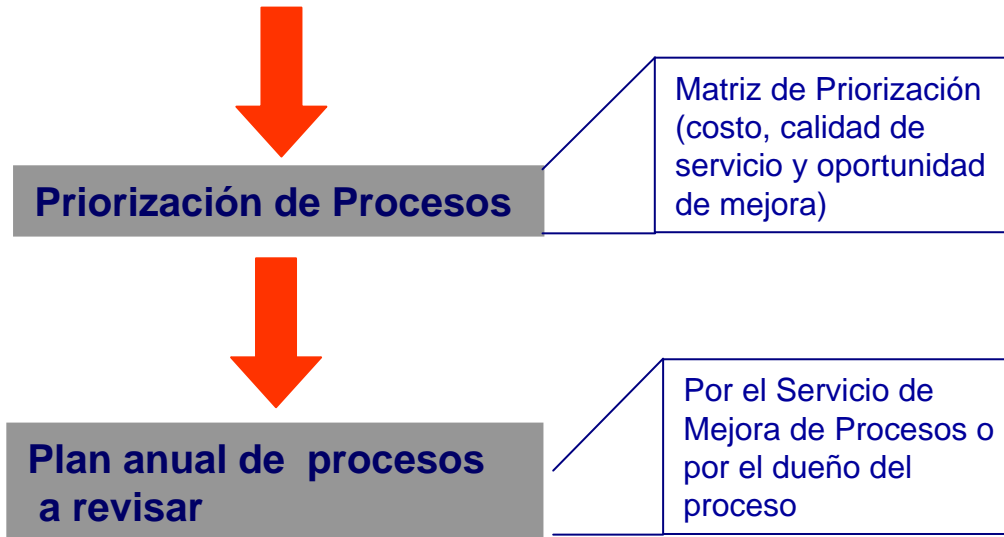
▶ Definir responsabilidades y responsables que garanticen que el proceso se mantenga en constante revisión

- > Definición del rol del dueño de proceso y sponsor
- > Definición del Modelo de trabajo (metodología de revisión de procesos)
- > Conformación de equipos multidisciplinarios que analicen e implementen mejoras factibles

▶ Alinear las iniciativas de mejoras de las distintas unidades

- > Alineamiento del plan estratégico del 2004

Alineamiento del Proceso de Planeamiento Estratégico



El Modelo de Gestión BCP

Los 7 criterios del modelo y sus interrelaciones :



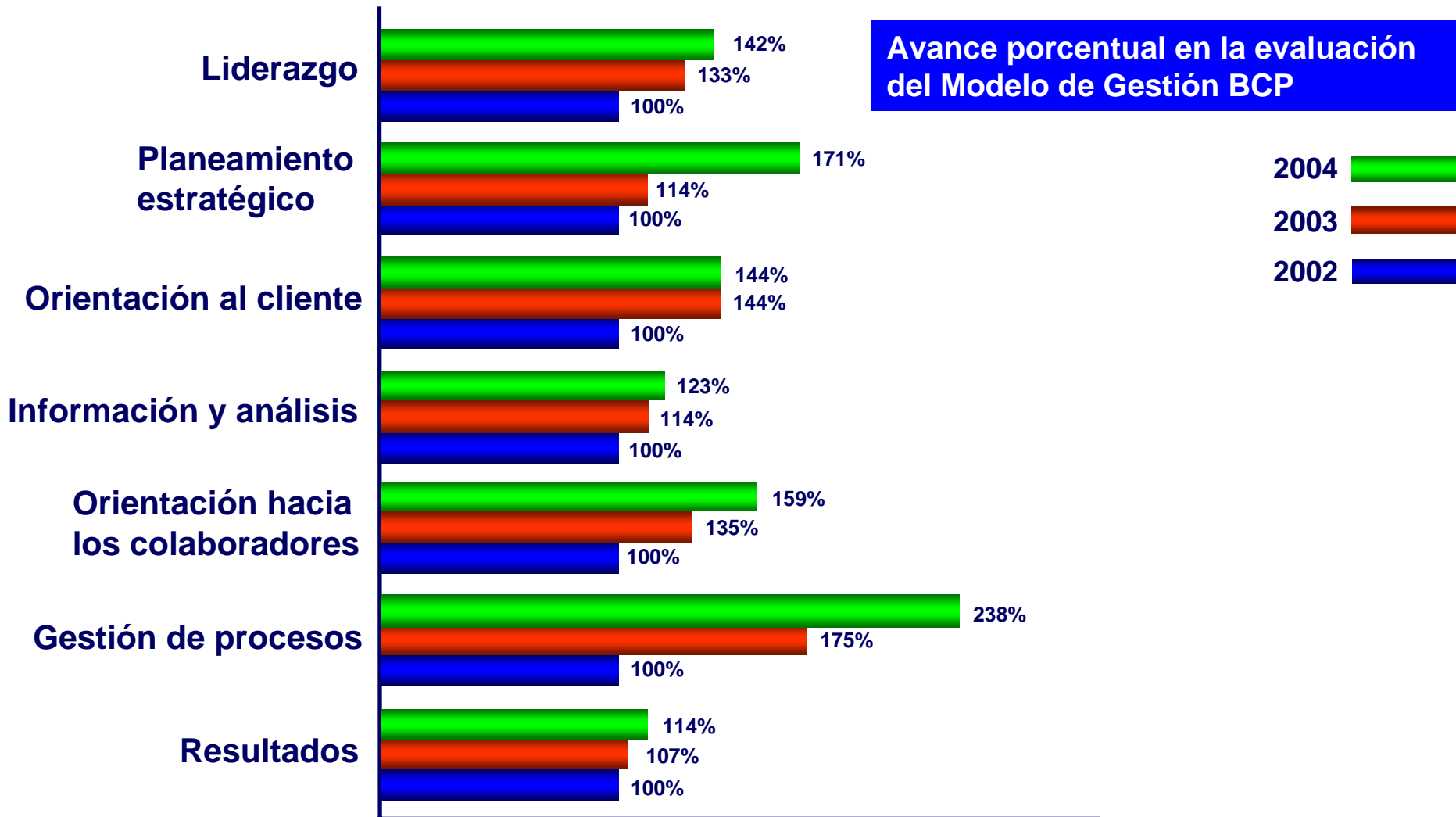
Aprendizaje organizacional

Mejora continua de la gestión del BCP



Aprendizaje organizacional

Mejora continua de la gestión del BCP



Modelo de Gestión BCP