INDE
INNOVACIÓN Y DESARROLLO

INACAL
INSTITUTO NACIONAL DE CALIDAD
URUGUAY

SEMANA DE LA CALIDAD
21 al 25 de julio de 2008

SEMANA DE LA CALIDAD
URUGUAY AL MUNDO

GESTION INTEGRAL DE CALIDAD:

“BANCOESTADO MICROEMPRESAS, CHILE"

Julio 2008

Agenda

1. Marco de Acción.
2. BancoEstado Microempresas.
3. Modelo Gestión de Excelencia en BEME.
4. Principales Resultados y Titulares.

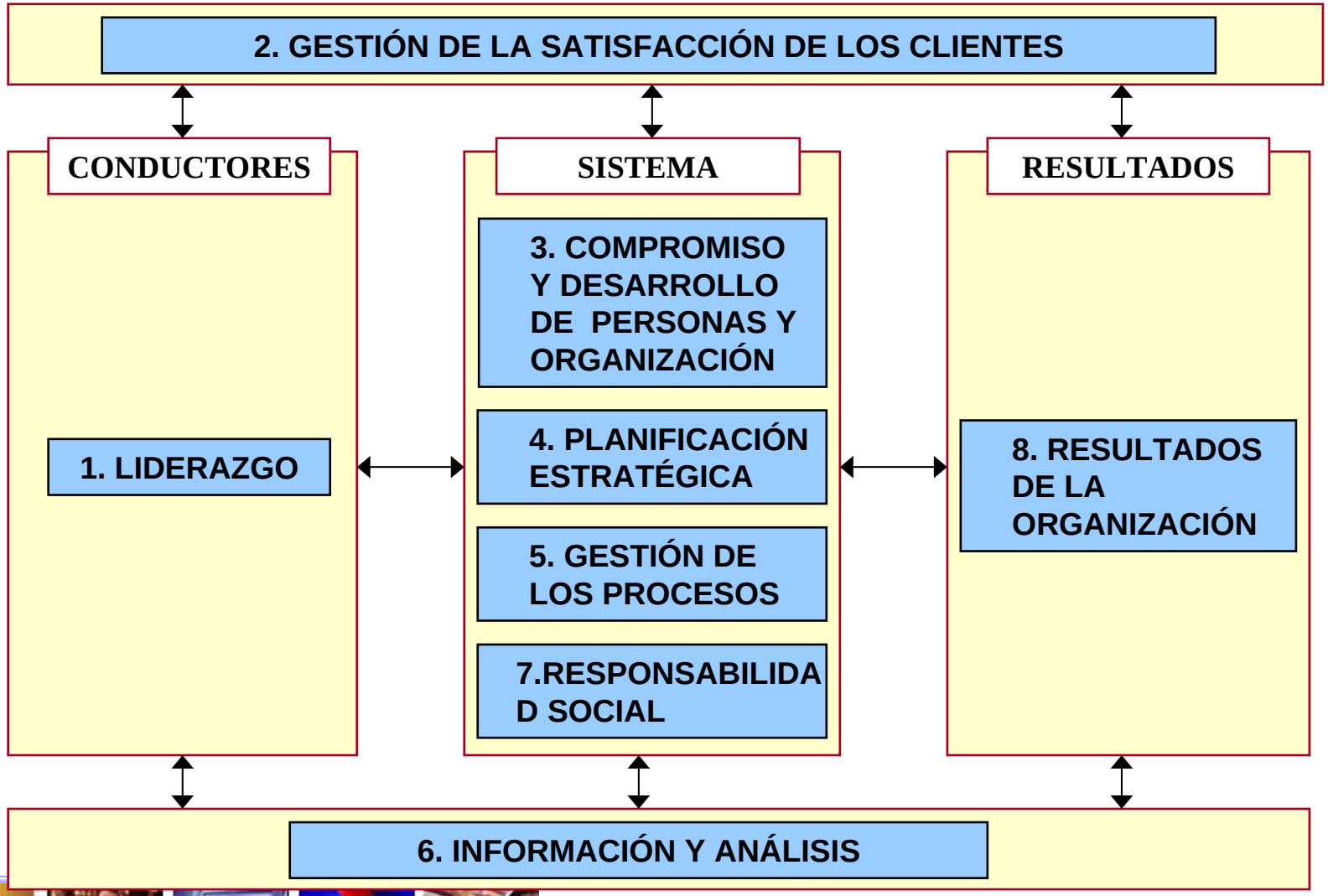
Agenda

1. Marco de Acción.

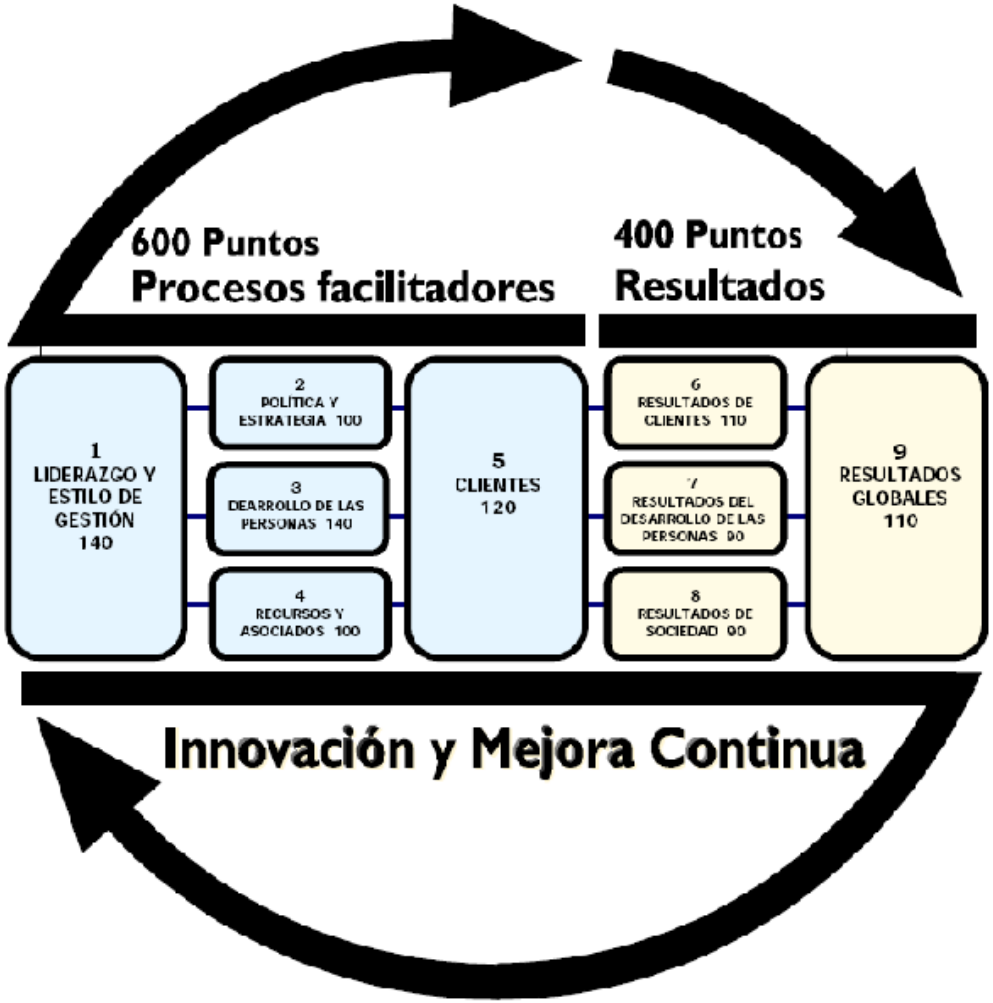
Principales Modelos de Excelencia

Modelo de Excelencia Malcolm Baldrige-USA

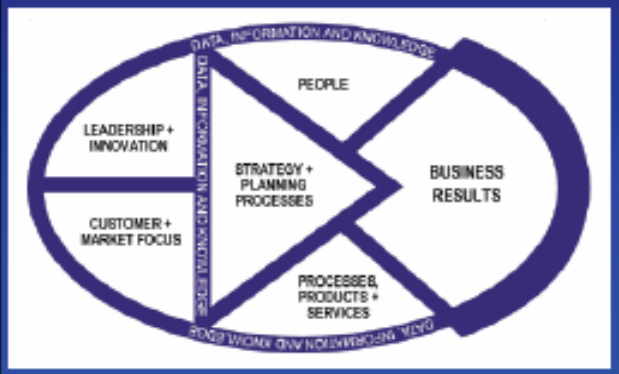
Modelo de Excelencia Chileno - PNC



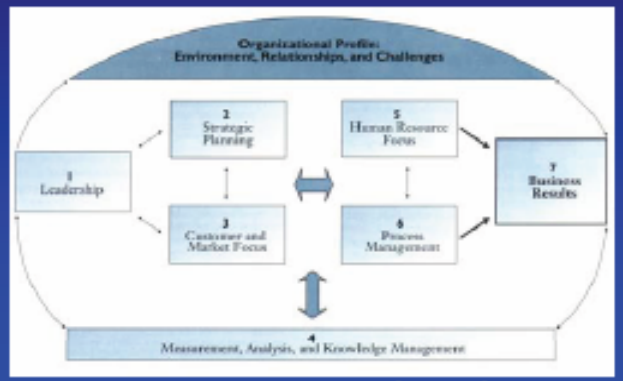
Modelo Iberoamericano



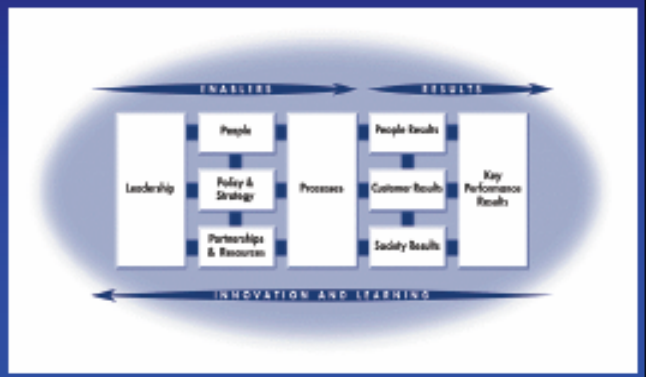
Modelos de Excelencia de los Premios Internacionales a la Calidad



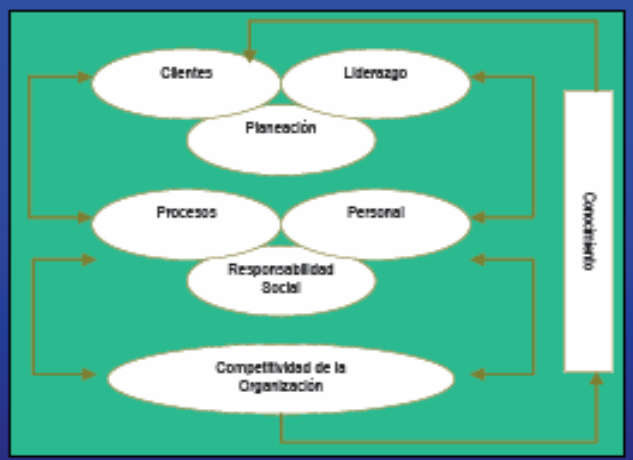
COPYRIGHT: AQC (2004)
www.aqc.org.au



COPYRIGHT: NIST (2005)
www.quality.nist.gov



COPYRIGHT: EFQM (2005)
www.efqm.org

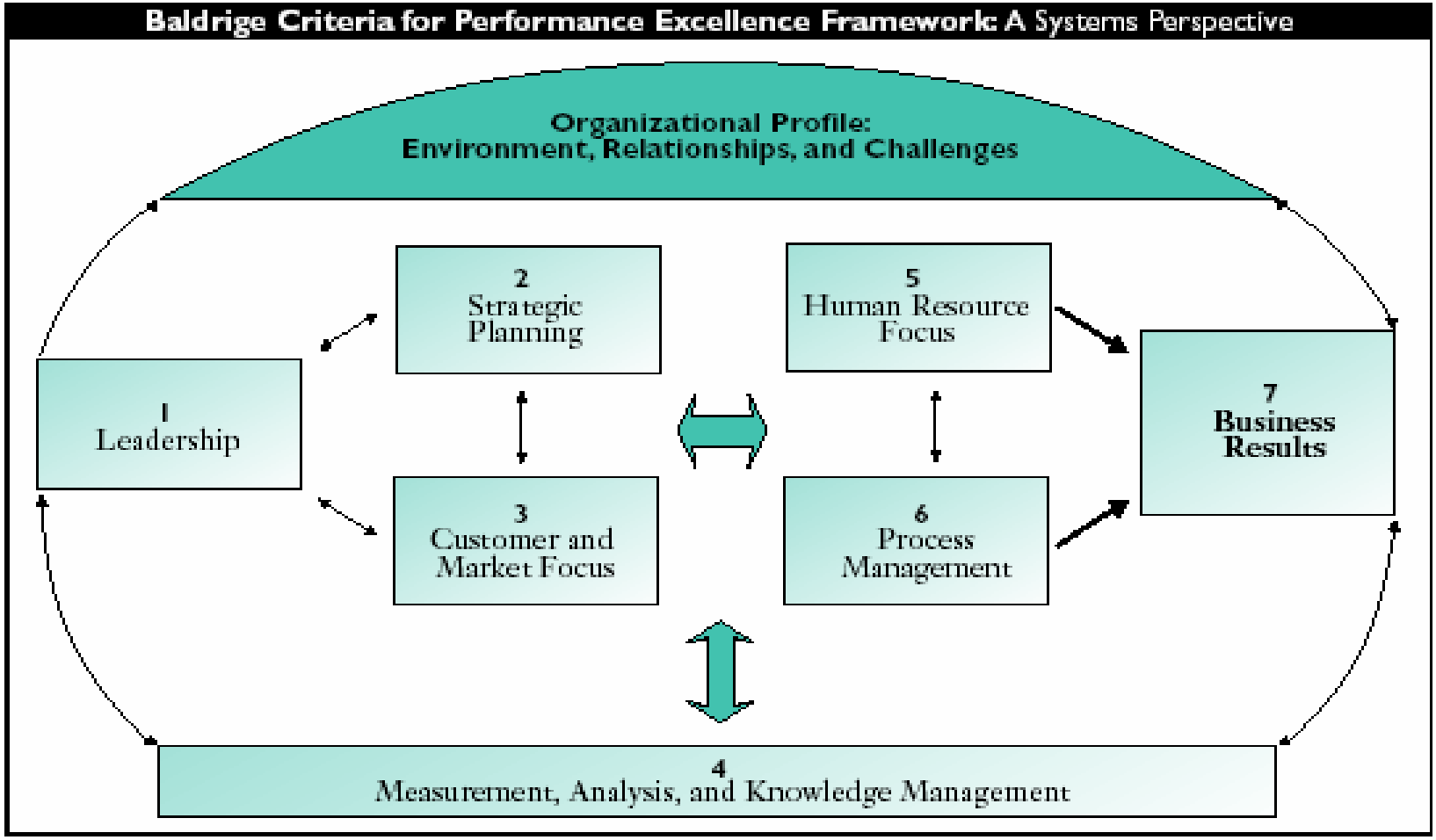


http://www.premionacionaldecalidad.org.mxFPNQ

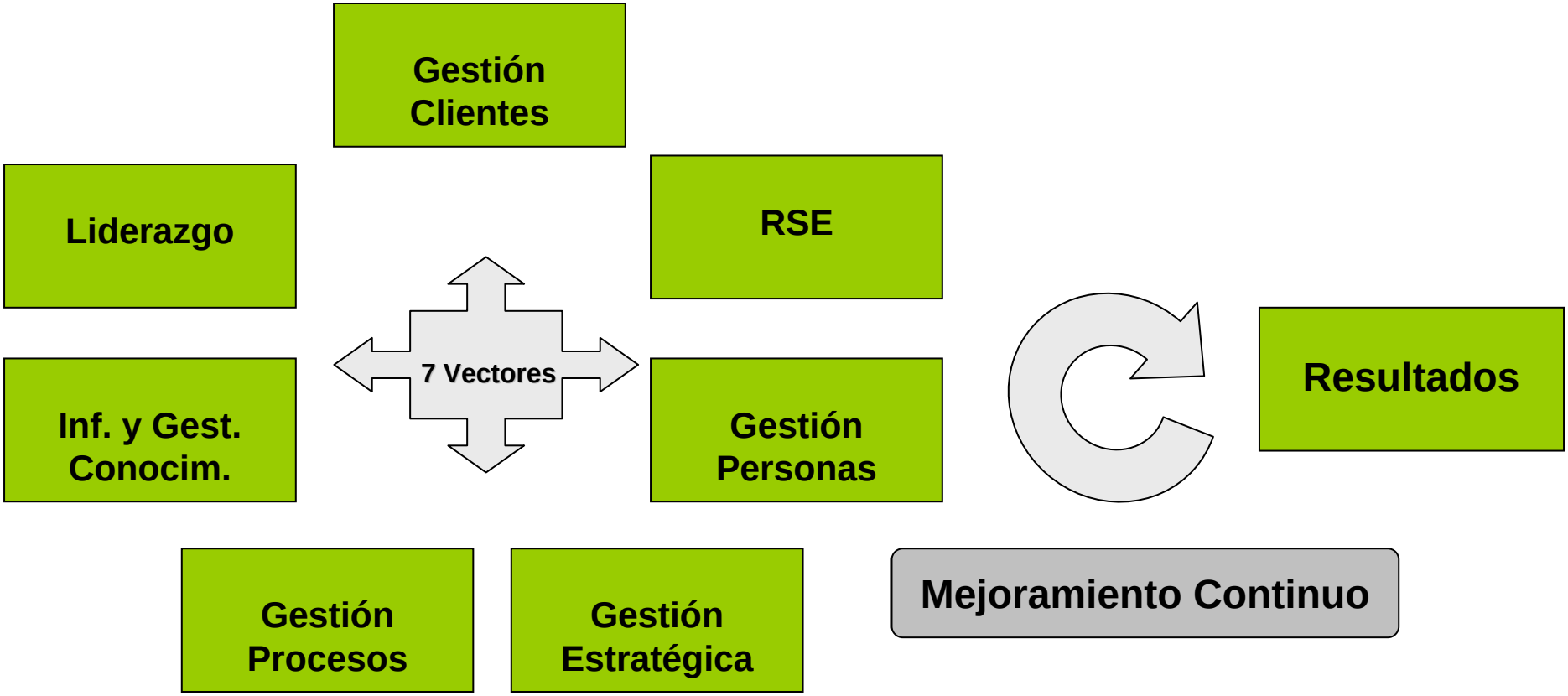
COPYRIGHT: FPNQ (2005)
www.fpnq.org.br

COPYRIGHT: México 2005
www.premionacionaldecalidad.org.mx

El Modelo Baldrige 2004



1.1 Modelo Gestión de Excelencia



1.1 Modelo Gestión de Excelencia

Liderazgo	**¿Cómo la alta dirección comunica la estrategia a la organización?**
Gestión Personas	**¿Cómo la organización gestiona la participación de los colaboradores?**
Gestión Clientes	**¿Cómo la organización conoce a los clientes y el mercado?**
Gestión Estratégica	**¿Cómo la organización despliega la estrategia?**

1.1 Modelo Gestión de Excelencia

Gestión Procesos	**¿Cómo la organización optimiza los procesos?**
Inf. y Gest. Conocimie.	**¿Cómo la organización mide el desempeño institucional?**
RSE	**¿Cómo la organización contribuye socialmente?**
Resultados	**¿Cuáles son los resultados y tendencias en efectividad institucional?**

1.2 Conceptos de Importancia

Estrategia Comercial

¿Cuál es el medio que utilizaré para alcanzar mi misión y visión?

Modelo Excelencia

¿Cómo aprendo de los mejores?

1.3 Preguntas de Importancia

"Mejoramiento continuo integral de una empresa"

1. **Cómo lo estás haciendo…**
2. **Estás haciendo la mejor práctica…**
3. **Cómo has mejorado con respecto al año pasado…**

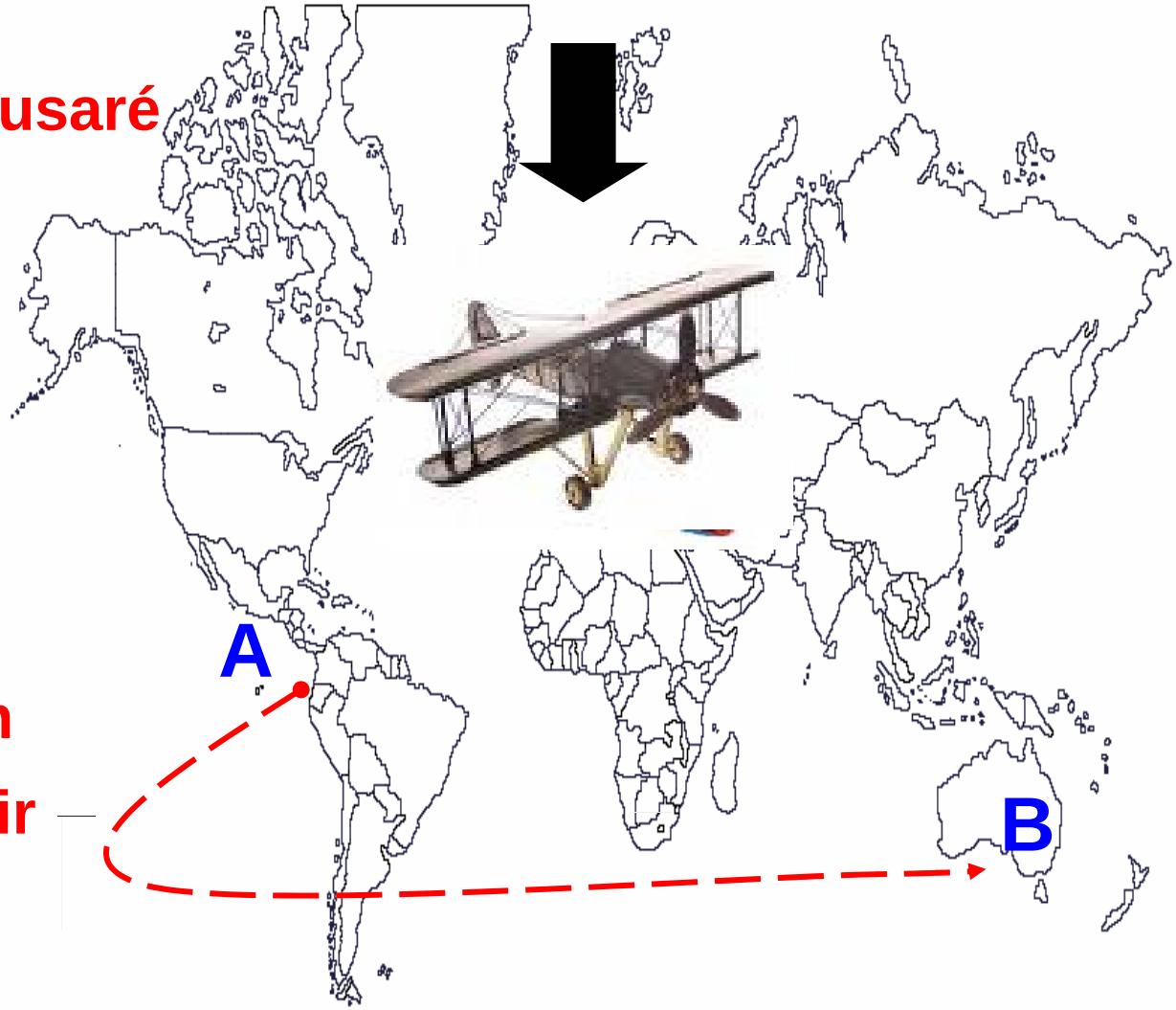
MGE y la Estrategia de Negocio

Objetivo: Llegar de A a B

MGE:

Qué método (medio) usaré

Qué sea eficiente



ESTRATEGIA:

Decido usar un avión

Decido qué ruta seguir

MGE y la Estrategia de Negocio

Objetivo: Llegar de A a B

MGE:

Qué método (medio) usaré

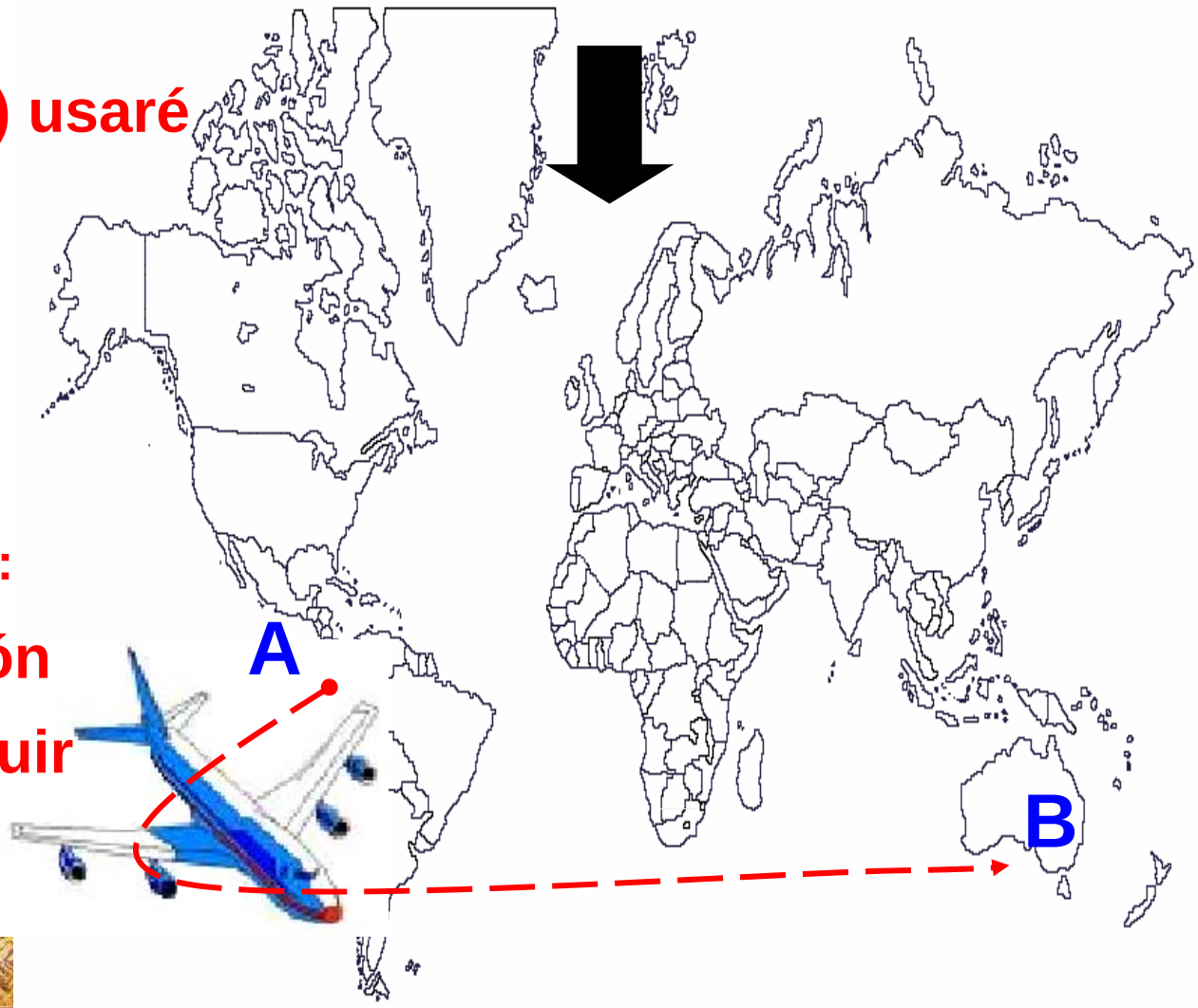
Qué sea eficiente

Qué sea el mejor

ESTRATEGIA:

Decido usar un avión

Decido qué ruta seguir



2. BancoEstado Microempresas

2.1 Realidad del Sector MiPyME en Chile

DEFINICION.

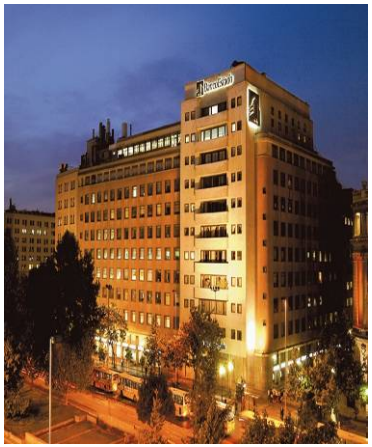
Clasificación en función del nivel de ventas anuales.

Tamaño	Desde US$	Hasta US$
Micro	0	80.000
Pequeña	80.001	800.000
Mediana	800.001	3.200.000
Grande	3.200.001	Más

Nota: 1 US$= $ 540

2.1 Realidad del Sector MiPyME en Chile

2.2 Banco Estado: Especialización MyPE



BancoEstado CHILE

Banca Empresas

Banca Personas

Subsidiaria (Filial)

BancoEstado MICROEMPRESAS

2.3 BEME

BancoEstado MICROEMPRESAS

- Filial de BancoEstado.
- Nace en 1996.
- 1.000 colaboradores.
- 150 plataformas de atención.
- 240.000 clientes microempresarios.
- Atención integral en terreno.

3. Modelo Gestión de Excelencia en BEME

3.1 Modelo Gestión de Excelencia en BEME

Año 1996
Gestión de Calidad
Mejora Continua

Año 2002
Modelo Gestión de Excelencia

Año 2005
Certificaciones
Premio Nac. a la Calidad

Año 2006
Premio Iberoamericano a la Calidad

Año 2007
Postulación a Premio Asia Pacífico

3.2 Liderazgo

3.2 Liderazgo

- **Contacto con todos los colaboradores:**
  - Jornadas Regionales / Integración.
    - Experiencia de empresas de clase mundial.
    - Convivencia entre colaboradores.

  - Beme al Día / Beme TV.

  - Visitas a Terreno.

3.2 Liderazgo

- **Empoderamiento: Formación de Nuevos Líderes**
  - Directorio de Primeras y Nuevas Generaciones.
  - Comités Consultivos
  - Programa de Talentos.
  - Programa de Liderazgo.

3.3 Gestión de Personas

- **Reconocimiento e Incentivos.**

- **Beneficios.**
  - Flexibilidad Horaria.
  - Programa de Ocio y Recreación.
  - Deporte y Vida Saludable
  - Indicadores de Felicidad.

3.3 Gestión de Personas

- **Selección, reclutamiento y formación de colaboradores.**
- **Evaluaciones de Clima y Felicidad.**
  - Great Place to Work.
  - Evaluación de Clima.

3.4 Gestión de Clientes

- **Unidad de Visión de Clientes:**
  - Defensoría / Comité de Clientes.

- **Área de Servicio al Cliente.**

- **Cercanía con los clientes:**
  - Ejecutivos en terreno / Cobertura en todo Chile.
  - Oferta de Valor por Segmento.

3.4 Gestión de Clientes

Reconocimiento a los Clientes:

- Celebración con los clientes.
- Premio al Emprendedor Yunus.
- Club Microempresas.

Mediciones de Calidad de Servicio:

- Satisfacción de Clientes / Protocolo Calidad de Servicio.

3.5 Gestión Estratégica

Misión y Visión → ***Estrategia*** ***(Lineamientos Estratégicos)*** → ***Propuesta de Valor***

¿Cuál es nuestro fin de existir y como queremos que nos reconozcan?

¿Cómo quiero alcanzar la misión y visión?

¿Qué queremos entregarles a nuestros clientes?

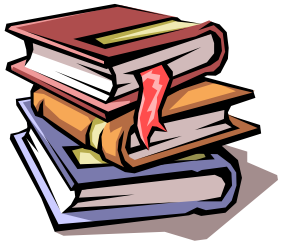
3.5 Gestión Estratégica

Lineamientos Estratégicos

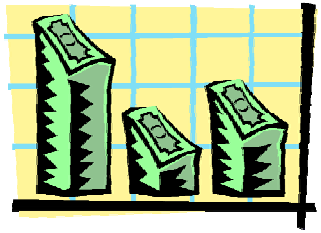
Excelencia Operacional	Fidelización	Desarrollo Mercados	Bancarización con impacto
"Hacerlo Bien a la Primera"	*"Deleitar a nuestros clientes"*	*"Vender trajes a la medida"*	*"Calidad de vida de nuestros clientes"*

Gestión de Excelencia	*Estilo BEME*

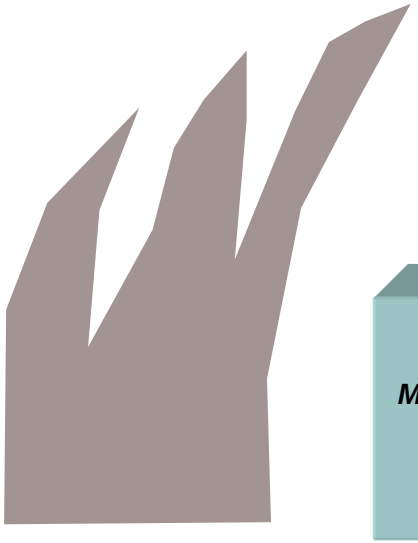
Organización Orientada a la Estrategia

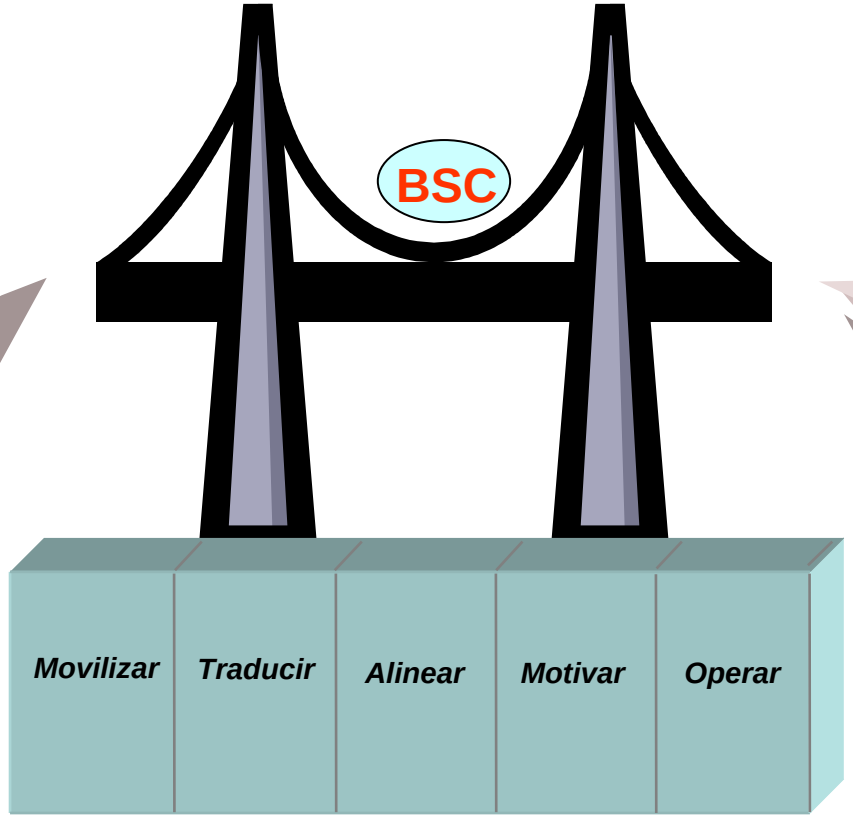


Estrategia



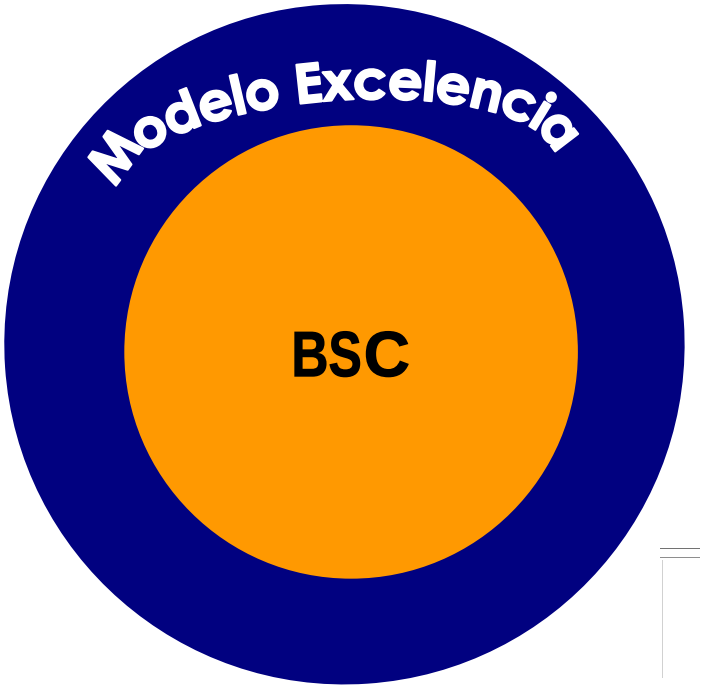
Resultados

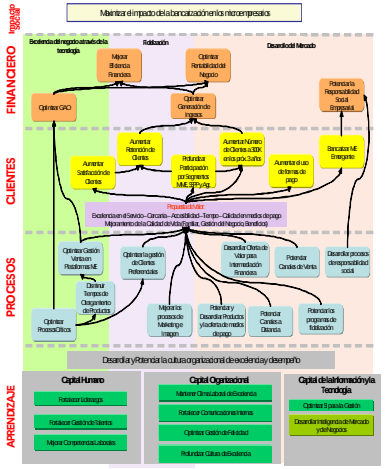




3.5 Gestión Estratégica

BSC traduce la Estrategia en Operación con Indicadores



Mapa Estratégico	Indicadores	Metas	Proyectos
			

3.6 Gestión de Procesos

- **Cultura de Mejoramiento Continuo:**
  - Comités de Excelencia.
  - Experiencia Six Sigma.
  - Olimpiadas Kaisen.

3.6 Gestión de Procesos

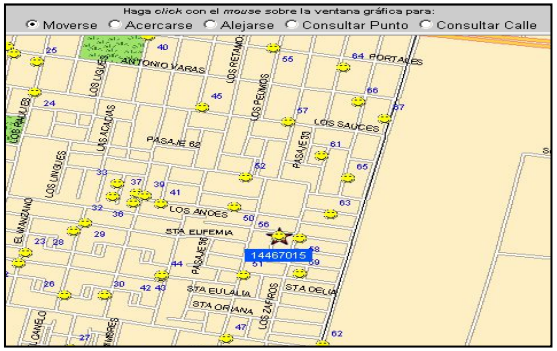
Six Sigma:

D	M	A	I	C
Definir	Medir	Analizar	Mejorar (Improve)	Controlar
¿Cuáles son las necesidades y procesos claves para el Cliente?	¿Cómo lo estamos haciendo?	¿Qué problemas existen?	¿Cómo los mejoramos?	¿Cómo asegurar que se mantenga mejorado?

3.6 Gestión de Procesos

Tecnología para Microfinanzas:

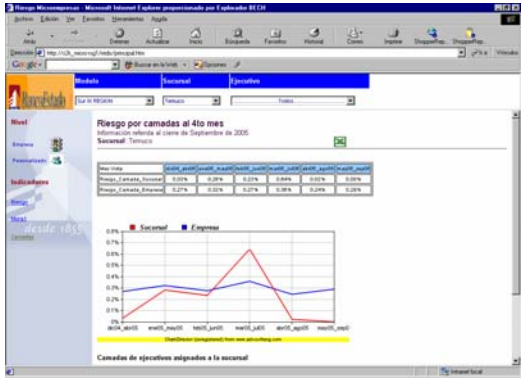
- Tecnología Móvil para Clientes.
- Dispositivos Móviles para Ejecutivos.
- Sistema de Georeferenciación.



3.7 Inf. y Gestión del Conocimiento

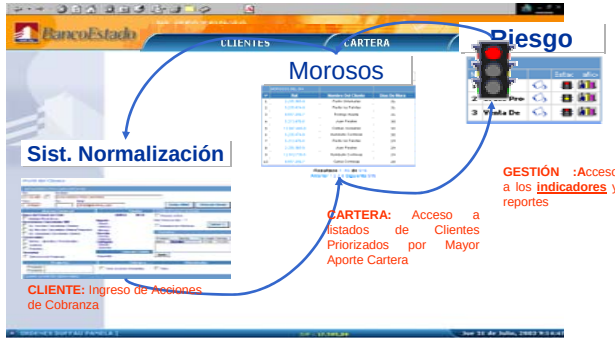
Información:

- Oportuna / Aporte al Negocio.
- Descentralizada.
- De acuerdo a diferentes requerimientos.

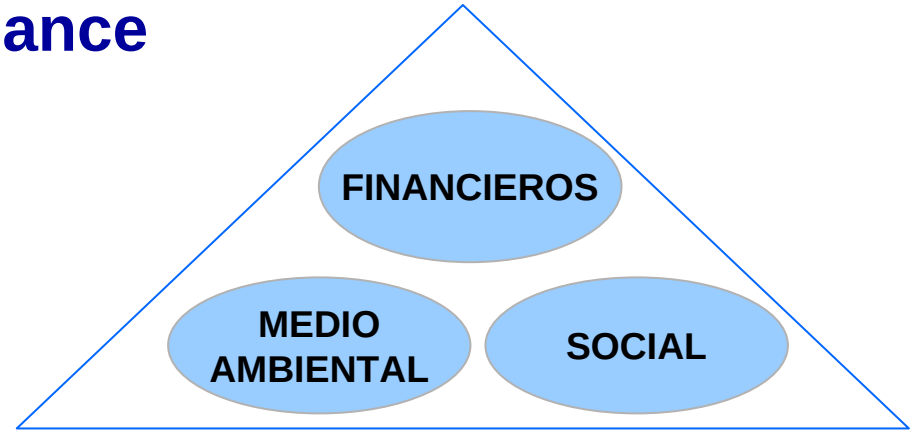


Gestión del Conocimiento:

- A partir de la propia organización.
- Traspaso mejores prácticas.
  - Pasantías con altos ejecutivos.
  - Aprendizaje sobre errores.
  - Mejoras conforme mejores prácticas.

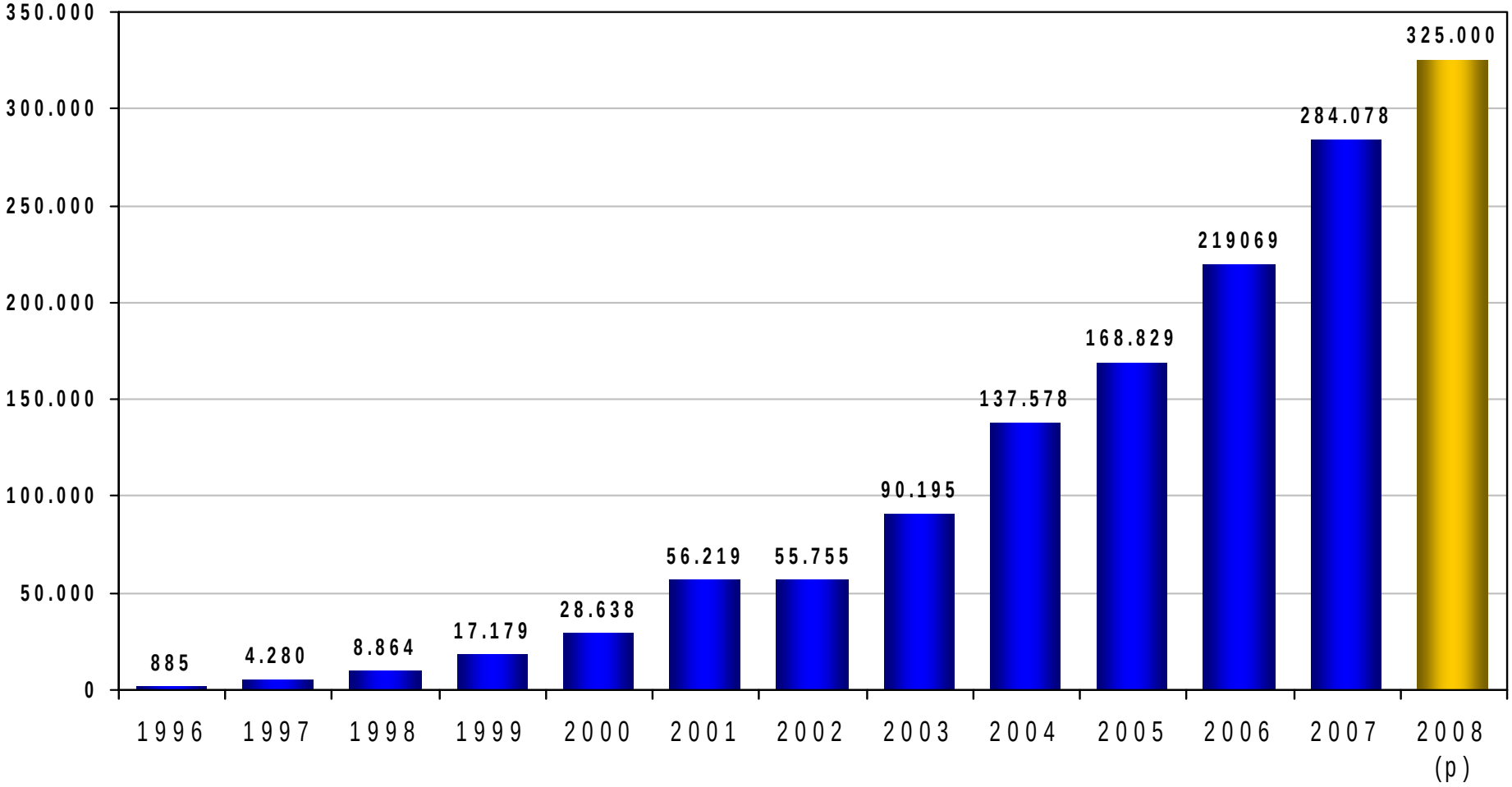


Triple Balance

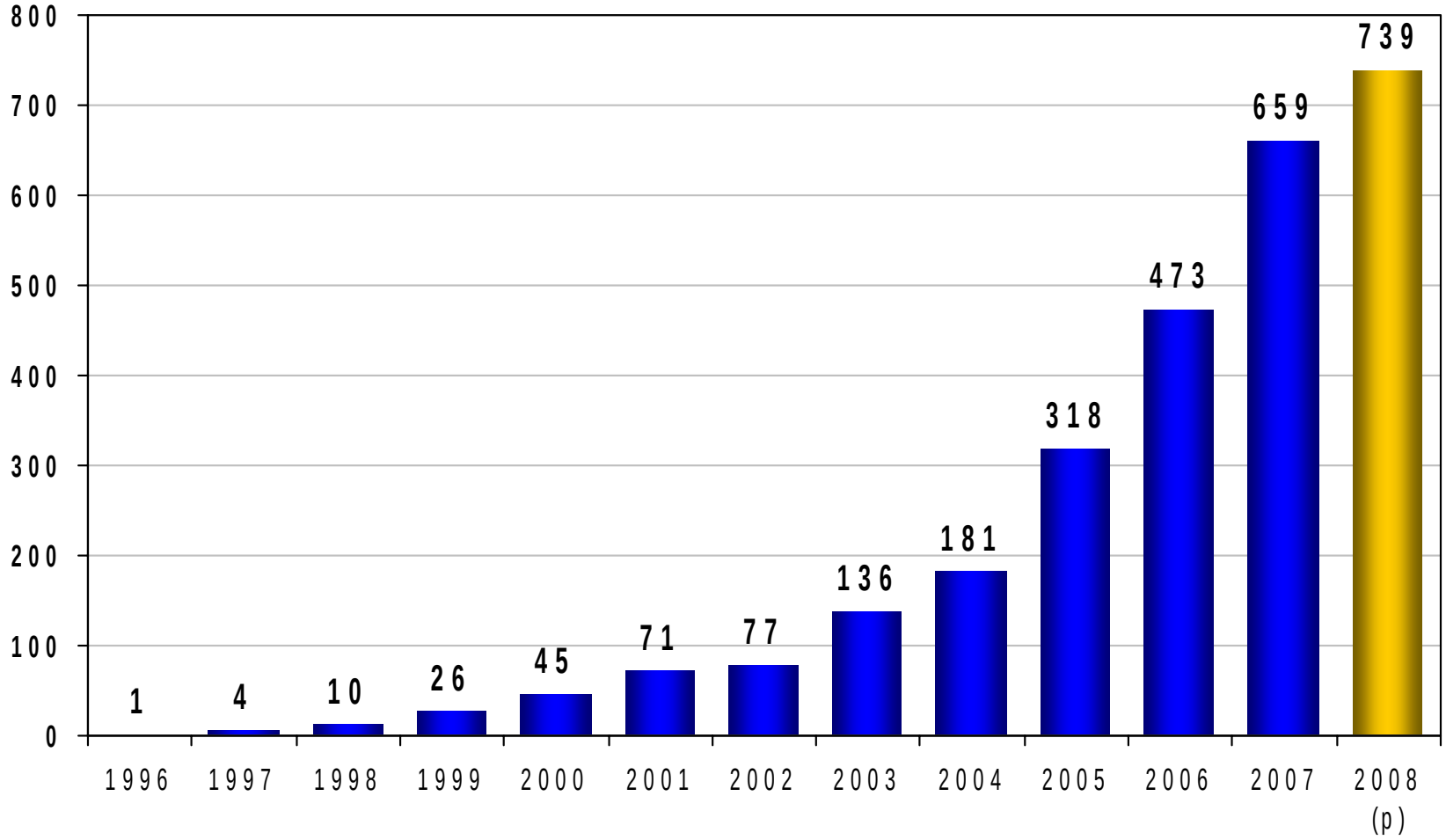


3. Principales Resultados y Titulares.

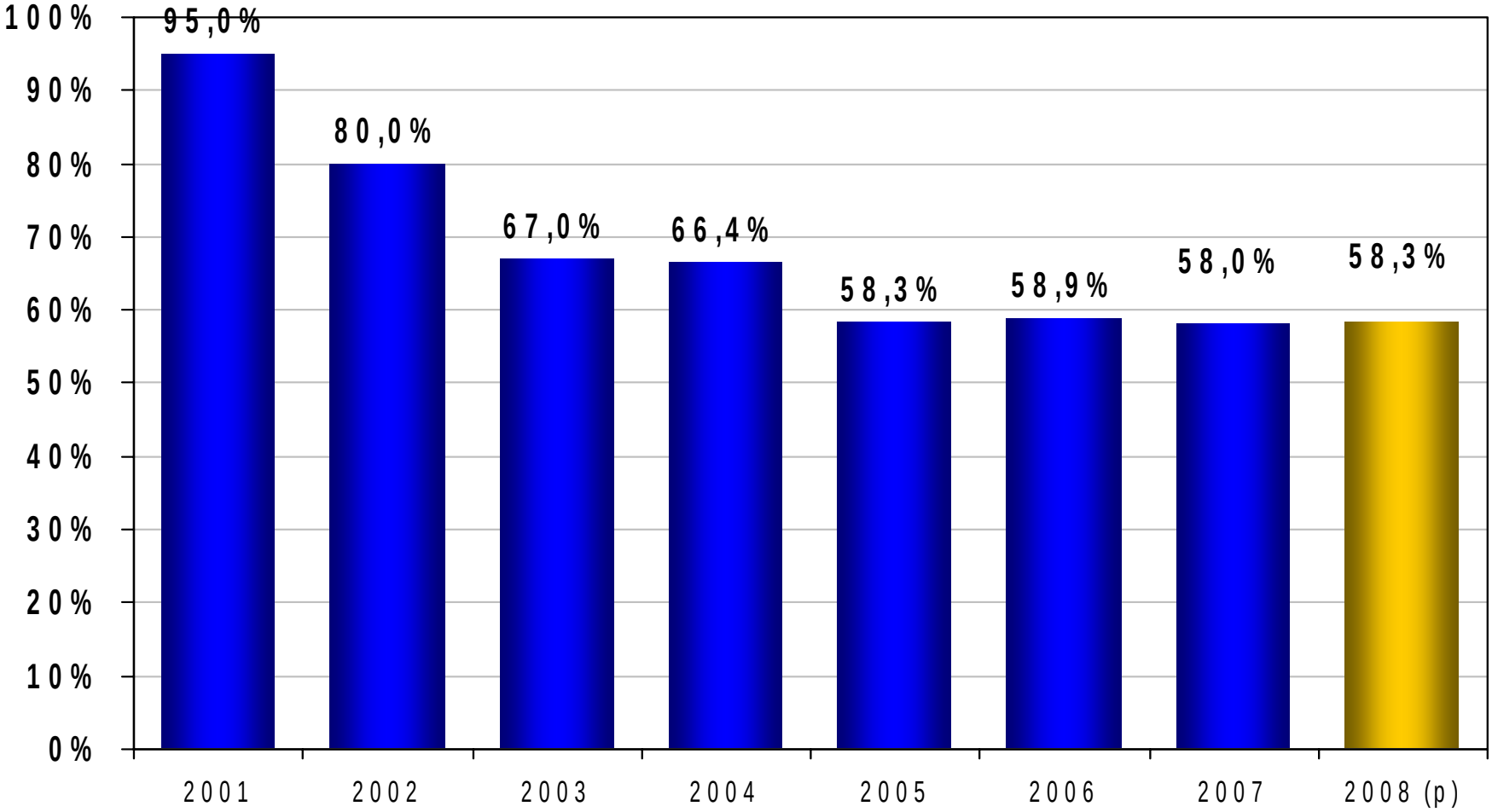
3.1 Clientes Vigentes (Nº)



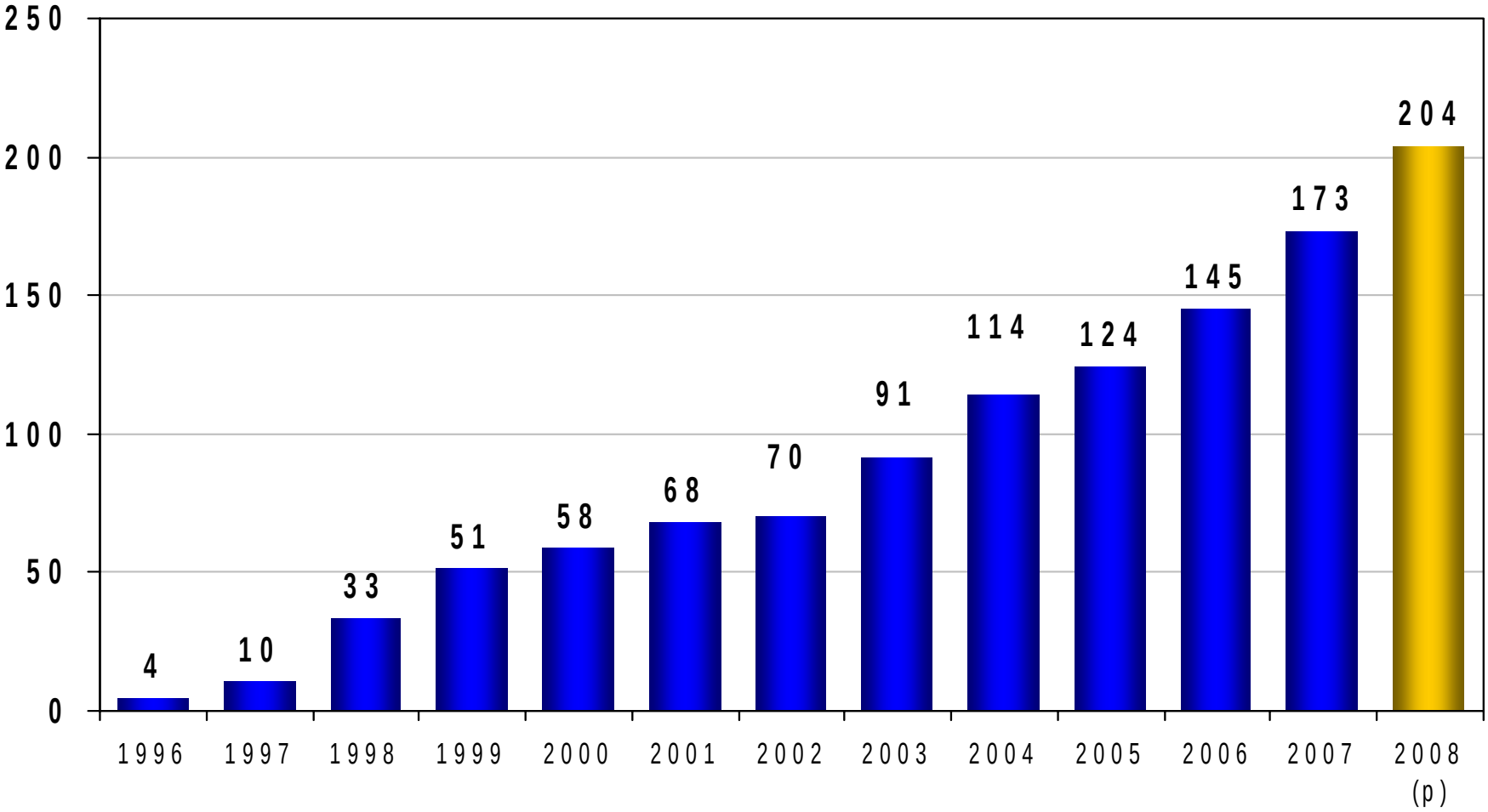
3.2 Saldo Colocaciones MU$



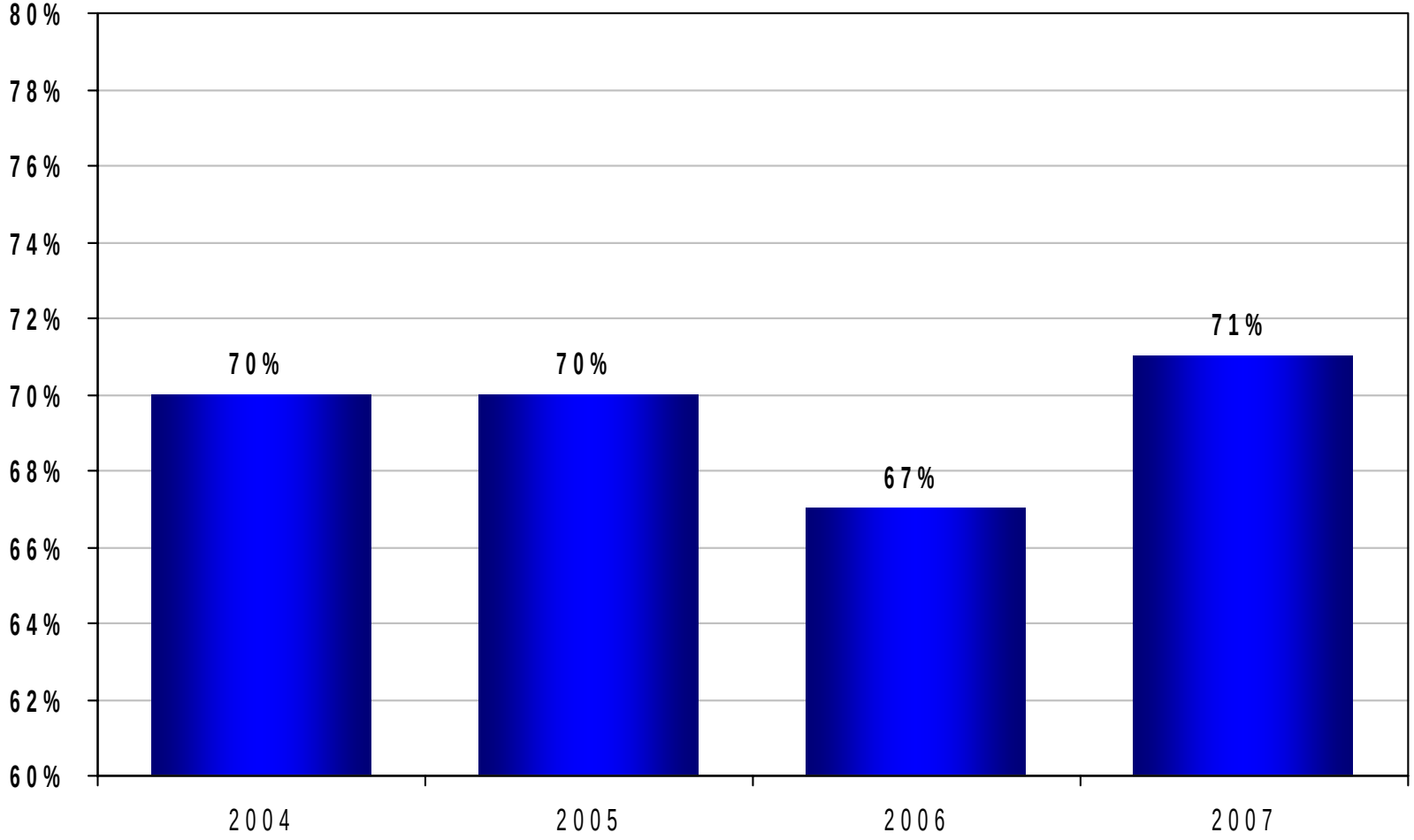
3.3 Eficiencia



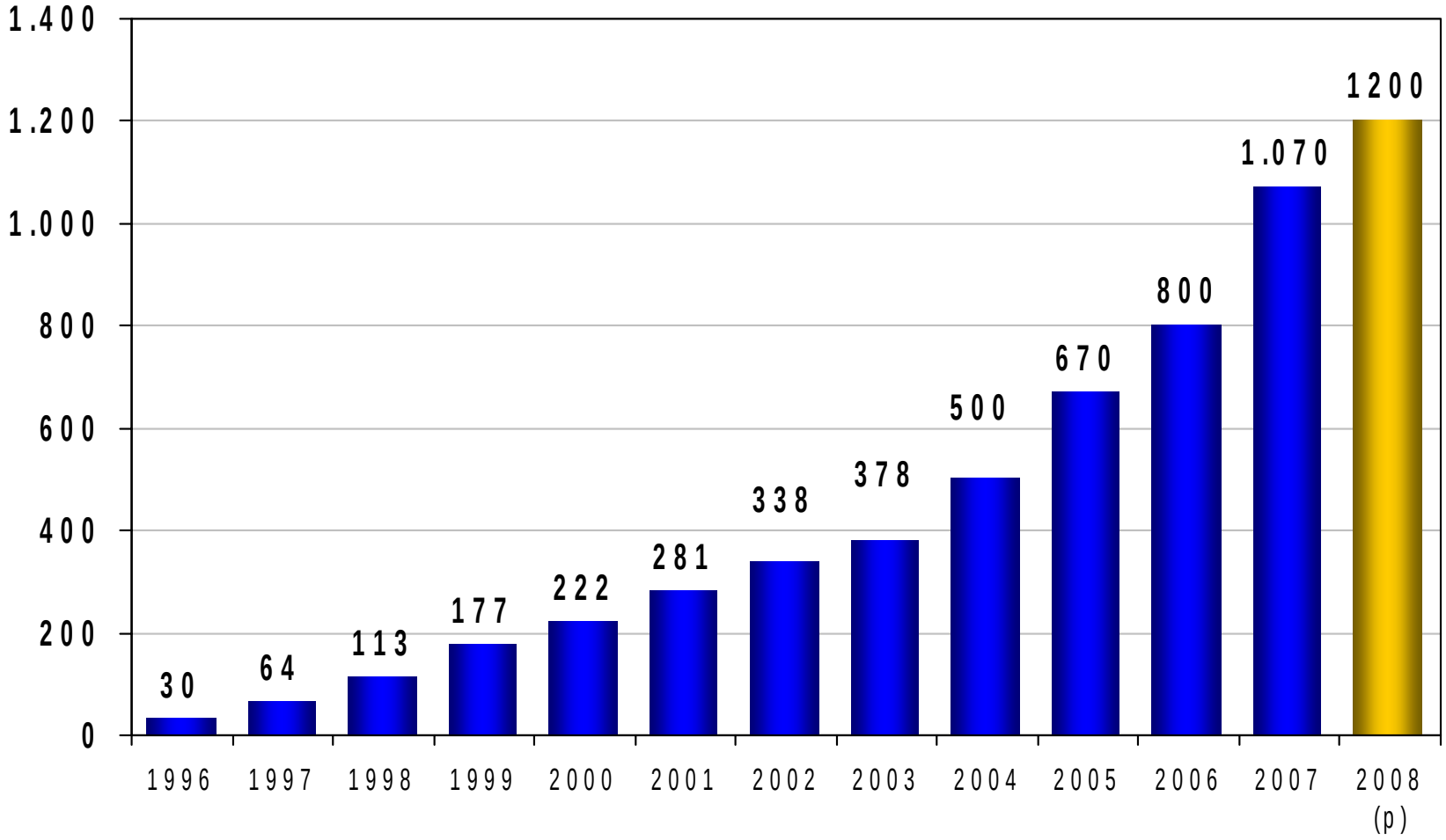
3.4 Número de Sucursales



3.5 Satisfacción Neta Clientes



3.6 Colaboradores



3.7 Cobertura Geográfica

Presencia en Regiones Apartadas

Panguipulli

Santa Bárbara

Doñihue

Casablanca

Chanco

Río Bueno

Curanilahue

Puerto Aysén

Curepto

Purranque

Paillaco

Chaitén

Graneros

Primera Oficina BEME
Arica-Chinchorro

3.8 Impacto Social

- Las ventas aumentaron en un 16%.
- La formalidad aumentó en un 10%.
- La capacidad de ahorro para la vejez aumentó en un 41%.
- Disminuyó el trabajo infantil en un 11% (mujeres microempresarias).
- Se duplicó el acceso a tecnologías (celular, internet, computador).

Fuente: Evaluación de Impacto, año 2005, Universidad de Chile

3.9 Titulares

Año 2005

1. **Miembro del Grupo de Mejores Prácticas de Balance Scorecard.**

   Symnetics Chile, Norton y Kaplan

2. **Great Place to Work, Año 2005:**

   - ✓ ***24° lugar como la "Mejor Empresa para Trabajar en Chile".***

3. **Cuadro de las 10 mejores Empresas en Responsabilidad Social Empresarial.**

   Premio ProHumana 2005 y 2006.

3.9 Titulares

Año 2005

4. Premio Nacional a la Calidad

- ✓ **Ganador de la versión 2005 Categoría Gran Empresa.**
- ✓ **Tercera Empresa Pública en recibir este premio (antes: Codelco - División El Teniente y Metro S.A).**

3.9 Titulares

Año 2006

5. Great Place to Work, Año 2006:

- ✓ 5to lugar como la "Mejor Empresa para Trabajar en Chile".
- ✓ 1er lugar en premio "Igualdad de Oportunidades entre Hombres y Mujeres".

6. Premio Iberoamericano a la Calidad 2006

- ✓ Única empresa chilena en obtenerlo el 2006.
- ✓ 1era empresa pública en Sudamérica que lo ha obtenido.

3.9 Titulares

Año 2006

3.9 Titulares

Año 2007

7. Mejor Empresa Para Padres y Madres que Trabajan

- ✓ **Primer lugar en el ranking, año 2007.**
  (luego: Helwett Packard Chile y Banco Security S.A.)

8. Una de las 100 Mejores Empresas para trabajar en Latinoamérica.

- ✓ **Premio otorgado en México por Great Place To Work año 2007.**

3.9 Titulares

Año 2007

9. Reconocimiento de las Naciones Unidas, Publicación como un Modelo Exitoso.

- ✓ **Publicación de la CEPAL y GTZ.**

10. Premio Asia Pacífico, edición 2007

- ✓ **Categoría World Class Organization, junto a Tata Chemicals Limited. (no formalizado)**

3.9 Titulares

Año 2008

11. 5ta Mejor Empresas para trabajar en Latinoamérica.

- ✓ **Premio otorgado en México por Great Place To Work año 2008.**

1- Chentex, Brasil
2- Coca Cola, Chile
3- Kimberly Clark, Ecuador
4- Transbank, Chile
5- BancoEstado Microempresas, Chile
6- Boehringer Ingelheim, Venezuela
7- Starbucks, México
8- Kimberly Clack, Perú
9- Zanzini Moveis, Brasil
10- Serasa, Brasil

12. Premio Pro-humana, Empresa lugar 13 preocupada por RSE

- ✓ **Única empresa Publica**

3.9 Titulares

Año 2007

3.10 Principales Aprendizajes

1. **Alta administración plenamente comprometida y convencida.**
2. **Desarrollo de estrategias comerciales y modelos de negocios especializados.**
3. **Desarrollo de segmentación y sub segmentación.**
4. **Implementación de modelo de excelencia (gestión integral de la empresa).**

Fin

Una Empresa de Clase Mundial