

Agilidad Empresarial: Caso: Credicorp

Ruta de evolución y transformación para el sector financiero y empresarial.

Irán Vargas Ballón

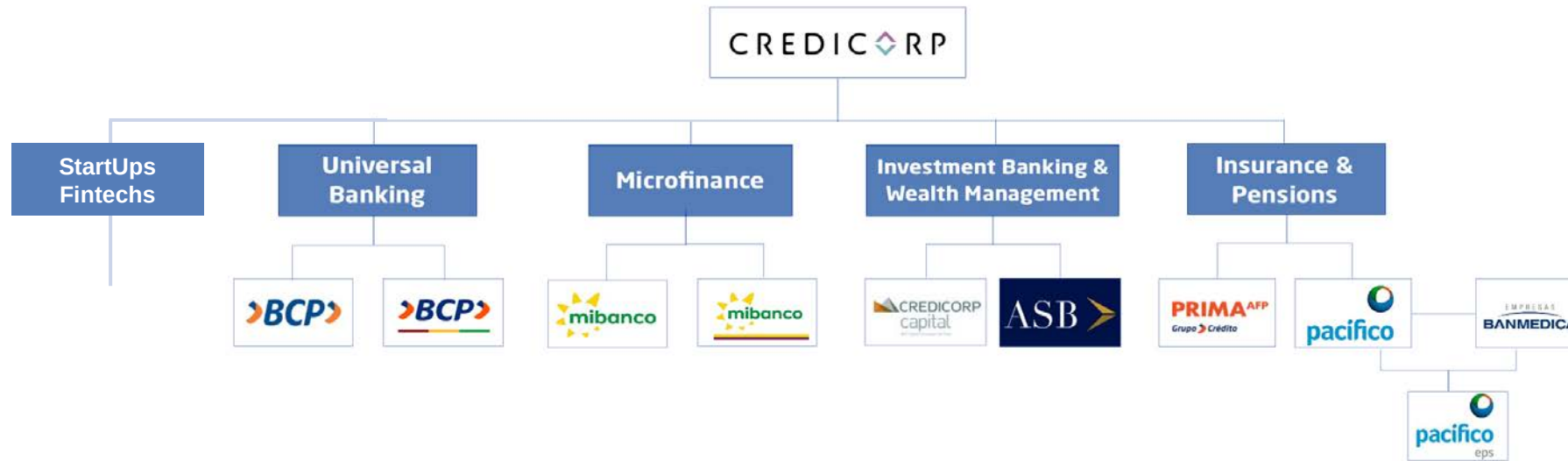
Líder Corporativo de Agilidad en Credicorp



Credicorp

¿Quiénes somos?

Somos el holding de servicios financieros **líder en Perú** con presencia en **Bolivia, Chile, Colombia, Panamá y EEUU.**



Principal grupo financiero de Perú.

Más de **40,000** colaboradores.

Presencia en **6 países.**

5 líneas de negocio



Irán Vargas: Mi experiencia

*16 años en el **¿lado oscuro?***

**Gerente
Tradicional**



*6 años en el **¿lado de la fuerza?***

- *No saber **que soy***
 - *Líder de Transformación*
- *Líder Lean & Agile*
- *Líder Corporativo de Agilidad*



Irán Vargas: Mi experiencia

*16 años en el **¿lado oscuro?***

**Gerente
Tradicional**



*6 años en el **¿lado de la fuerza?***

- **No saber *que soy***
 - **Líder de Transformación**
- **Líder Lean & Agile**
- **Líder Corporativo de Agilidad**



¿Qué es agilidad empresarial?

Boletín de discusión

IPE INSTITUTO
PERUANO
DE ECONOMÍA

IMPACTO DE LA PANDEMIA SOBRE EL TEJIDO EMPRESARIAL FORMAL¹



La pandemia causada por el COVID-19 ha significado uno de los retrocesos económicos más grandes en la historia moderna del Perú. Dicho fenómeno no solo trajo consigo la pérdida de millones de empleos, sino también **la extinción de más de medio millón de empresas formales.** En un país “emprendedor” como el Perú, compuesto en más de un 99% por micro y pequeñas (MYPES) empresas, la discusión del impacto de la pandemia sobre el tejido empresarial peruano y las alternativas de políticas públicas requiere especial atención.

¿Qué es Agilidad Empresarial?

La agilidad es un medio, no un fin.

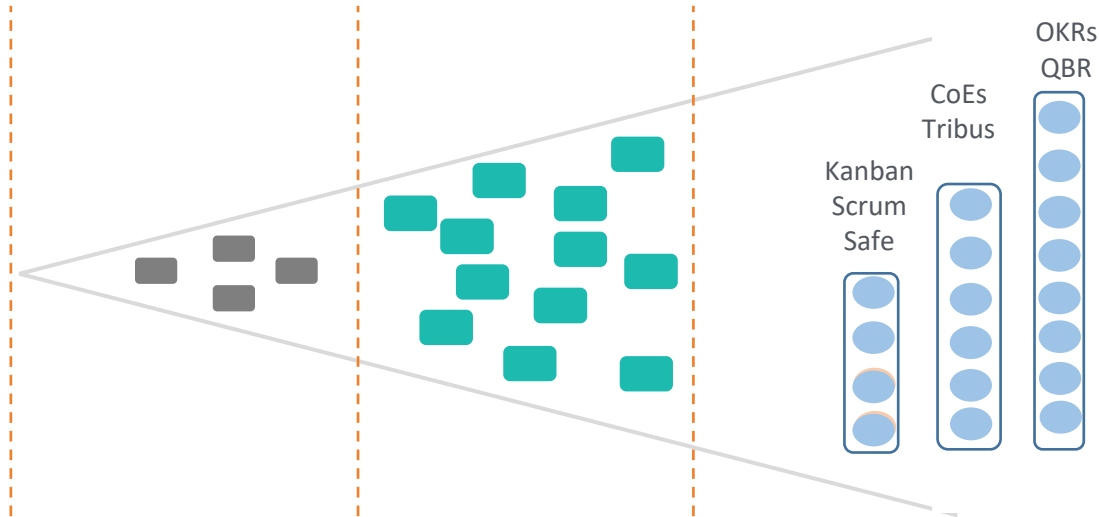
Capacidad de Adaptación

Agile es un
MINDSET

Descrito por
4 VALORES

Definido por
12 PRINCIPIOS

Estructuras, prácticas
y frameworks



BE Agile

DO Agile

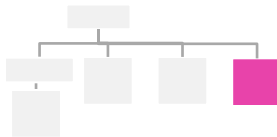
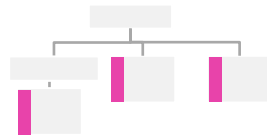
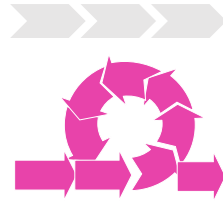
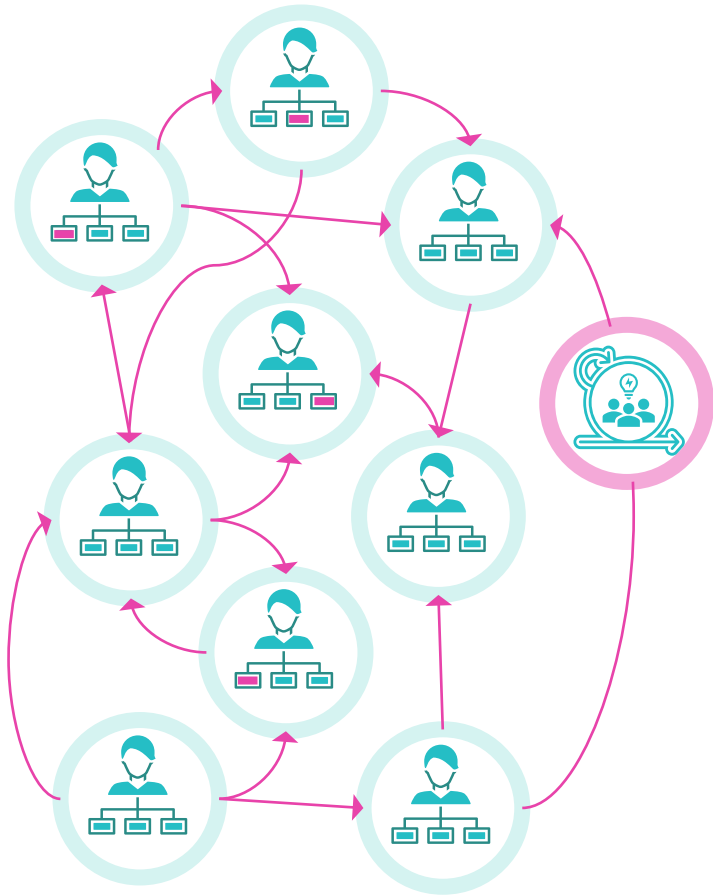


**Transformación
Empresarial**

La agilidad empresarial
es un acelerador y habilitador de la
transformación

¿Cómo inician la adopción de agilidad las organizaciones?

Cada empresa decide según su realidad sus respectivas apuestas en agilidad. La adopción paulatina suele ser el camino más utilizado.



1 Agilidad en Proyectos TI

2 Semilleros Ágiles (Negocio + TI)

3 Laboratorios (Innovación)

***¿Qué buscan con la
agilidad las
organizaciones, qué busca
el sector financiero?***

***Seguir siendo un
elefante, pero
adoptar la velocidad
de un galgo***

¿Por qué las empresas deciden transformarse agilidad?
¿Cuál es la promesa de valor?

¿ Por qué las empresas deciden transformarse con agilidad?

Cada empresa decide según su estrategia, coyuntura y necesidad, los objetivos que persigue con la transformación de agilidad empresarial.

Drivers

Indicadores de éxito

-  **Crecimiento y velocidad**
-  **Experiencia cliente**
-  **Productividad y Eficiencia**
-  **Cultura y Personas**
-  **Innovación**
-  **Otros**

5 -10X (-)

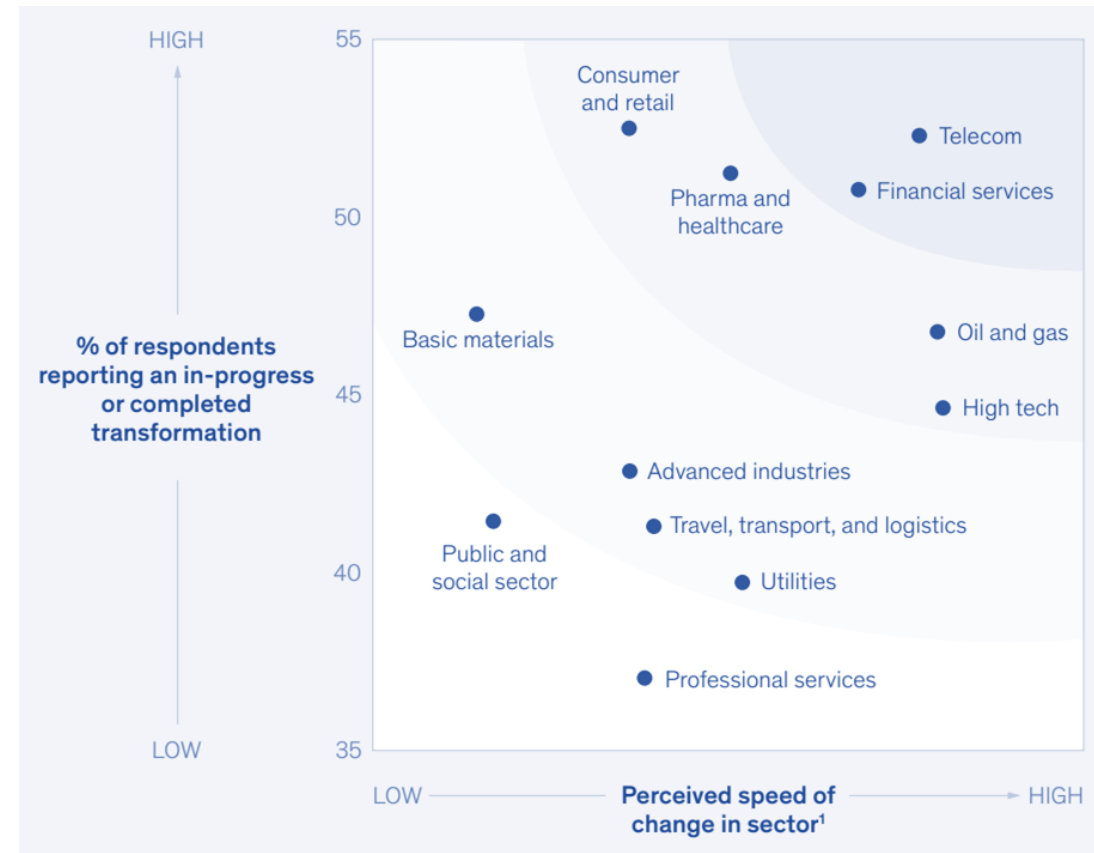
30% (+)

30% (-)

30% (+)

#1 (pares)

Transformación por Sector



Fuente: EY Estudio de transformación (2022) Muestra de 715 líderes multi industrias en 15 países de LATAM

Fuente: Mckinsey, The impact of agility: How to shape your organization to compete

Fuente: Elaboración propia

¿Cómo abordo un proceso de transformación ágil?

Programa de Transformación

Un programa de transformación representa un enfoque integral y holístico.

El programa de transformación consolida las iniciativas de transformación cultural, agilidad y evolución digital de la empresa.



Transformación Cultural

- Adoptar los nuevos principios culturales que responden al nuevo contexto y estrategia de negocio.

Transformación Agilidad Empresarial

- Adaptabilidad estratégica y organizacional

Transformación Digital

- Evolución de modelos de negocio a través de tecnologías emergentes

5 DIMENSIONES

Estrategia



Estructura



Procesos



Personas



Tecnología/
habilitadores



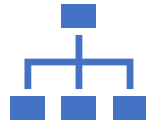
Dimensiones de Transformación

Nuestra Experiencia: Abordaje integral y organizacional.



Estrategia

Incremento de valor y nuevos modelos de gestión.



Estructura

Estructuras multidisciplina-
rias con roles,
funciones y
autonomía
claras.



Procesos

Adopción de
frameworks
ágiles: **Agile
Way**, y la
evolución de
procesos clave



Personas

Evolución
continua de
los líderes y
colaboradores
de la
organización.



Tecnología Habilitadores

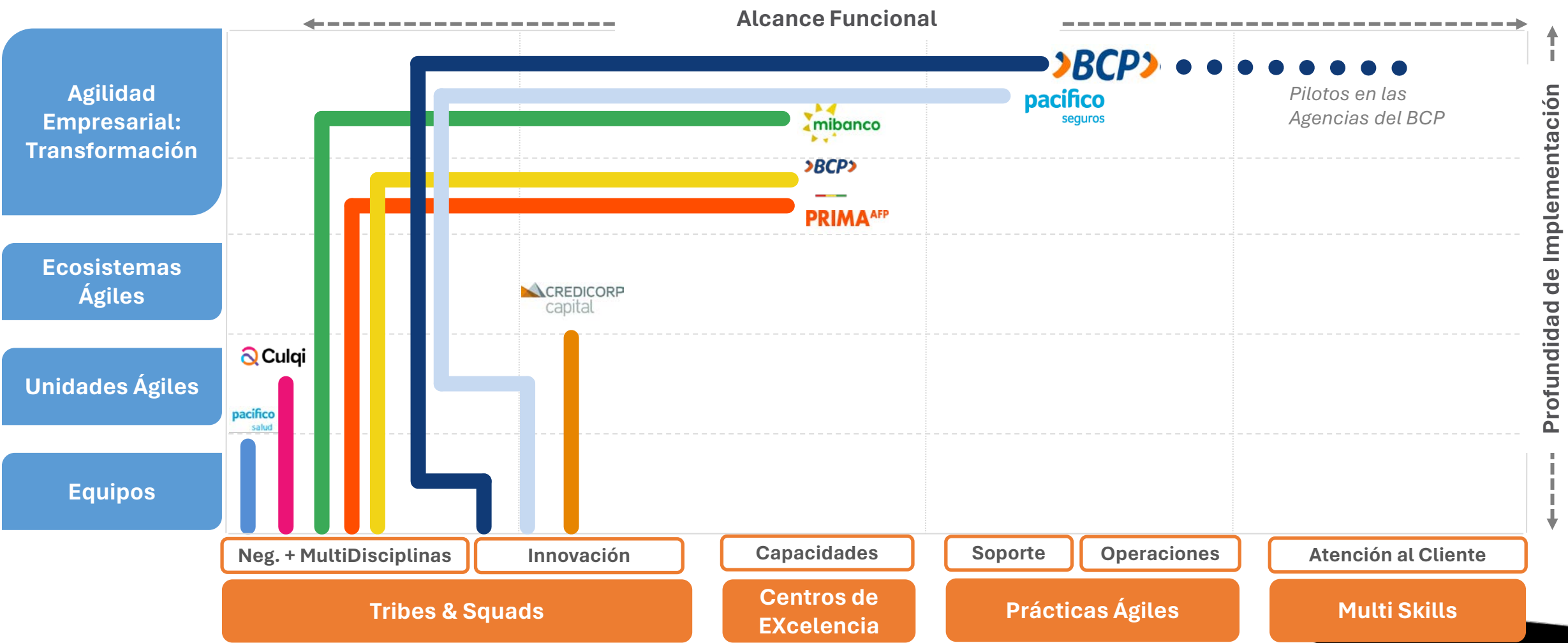
Desarrollo de
habilitadores
y capacidades
clave para la
organización.

Gestión del Cambio - Comunicación - Gobierno

¿Cómo ha evolucionado la agilidad empresarial en Credicorp?

Trayectoria de Agilidad Empresa en Credicorp

En el 2015 incorporamos la agilidad en las empresas, y desde entonces hemos transformado todo el ecosistema de “delivery” en las distintas empresas de Credicorp.



Credicorp: Etapas de Transformación en Agilidad

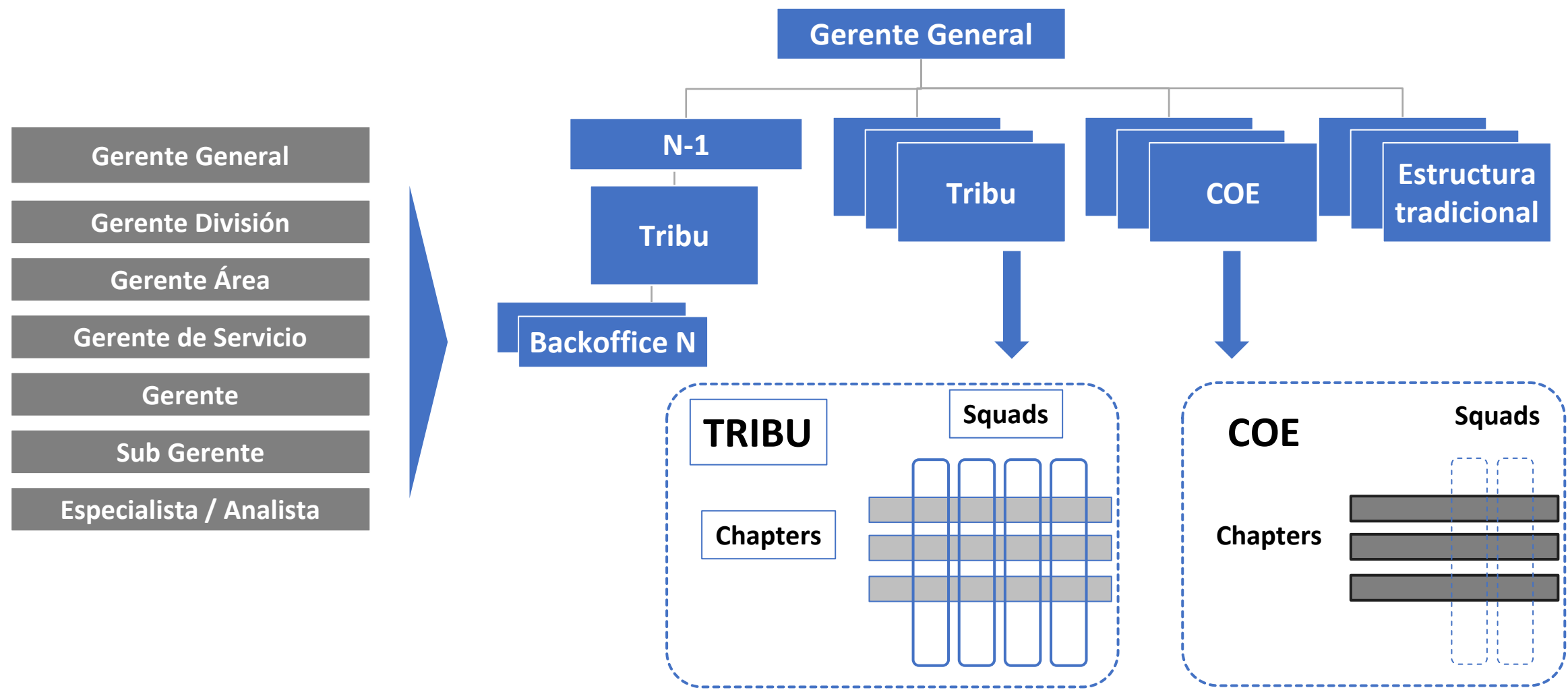
MISIÓN: Consolidar a las empresas de Credicorp como organizaciones ágiles, enfocadas en la generación de valor y promover a través de agilidad empresarial equipos de alto rendimiento que potencien sus estrategias de negocio.



¿Cómo se ven operando las organizaciones ágiles en Credicorp?

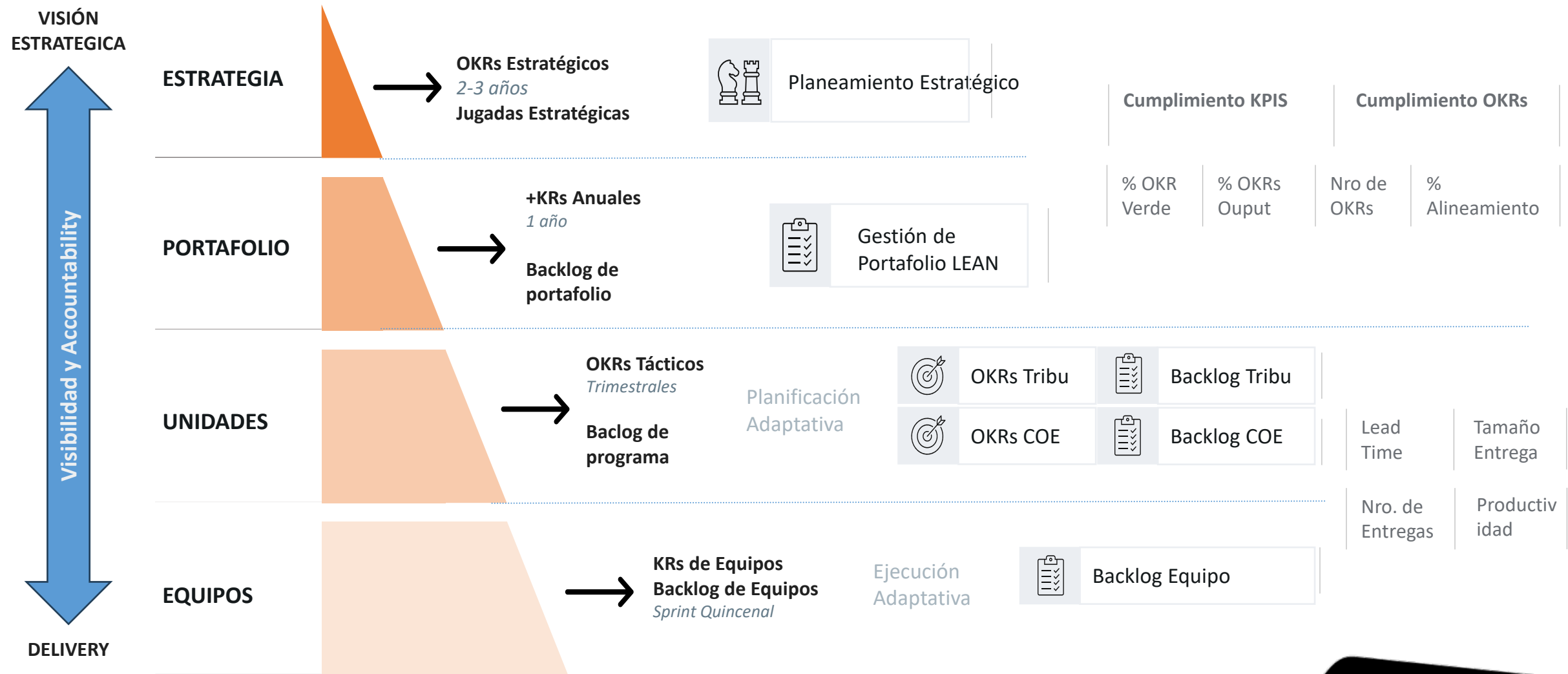
Organizaciones Credicorp Operando

Modelo Organizacional



Organizaciones Credicorp Operando

Modelo Operativo



**¿Concretamente, cuál es el aporte
real de la agilidad hoy en
Credicorp?**

Aporte de Agilidad a escala en Credicorp

Cada empresa decide según su estrategia, coyuntura y necesidad, los objetivos que persigue con la transformación de agilidad empresarial.

Beneficios de la agilidad a escala

Según industria	Experiencia Credicorp		
			
+10% - 30% NPS	+30 pts NPS	+11 pts NPS	+24 pts NPS
(5x -10x) TTMK	3.7x TTMK	5.7x TTMK	> 2x TTMK
10% - 30% Eficiencia	~12% Eficiencia	~12% Eficiencia	~11% Eficiencia



Con información de: EY, BCG y Mckinsey

Información al Q2-2023

BCP: Resultados

Años de Operación: 4.5 años



KPIs de Habilitadores a Valor final



Madurez



Agilidad
Empresarial



Sostenible

55%

Correr



Lean

75%



Autogestión

49 %



Delivery / Productividad



Time to market

-3.7x



Volumen de
iniciativas

+3.5x



Reversiones
(calidad)

- 33%



Tamaño de
Releases
(MVP)

- 47%



Valor



NPS Clientes

+30%



Clientes Digitales
Ventas Digitales

+20%

+170%



Cumplimiento de
OKRs aspiracionales

> 62%

**¿Qué se viene en agilidad
empresarial, cuáles son las
tendencias y siguientes pasos en la
industria?**

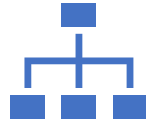
Agilidad, tendencias.

¿Qué se viene en la industria?



Estrategia

- **Evolución del QBR** - "Seguir evolucionando el músculo cada trimestre". Foco en el Pre-QBR.
- **Renovación del propósito**, cultura y - "refresco" de una transformación ágil centrada en lo esencial.



Estructura

- **Chapters** - Establecimiento de una estrategia a largo plazo para los chapters.
- **Agilidad más allá de las tribus** - Agilidad en operaciones y funciones de apoyo.



Procesos

- **Alto rendimiento de equipos** - profundo entendimiento del negocio e interdependencias.
- **Optimizar downstream** - time to market - optimizar cadenas de valor.



Personas

- **Evolución de Product Owner** - Evolucionar de "roles fijos" a rol con capacidades complementarias. Evolucionar a **Product Manager** - método, información, herramientas.
- **Evolución del Agile Coaching** - Asesoría y reto al negocio. Adiós al Facilitador. Impulso al rendimiento de equipos

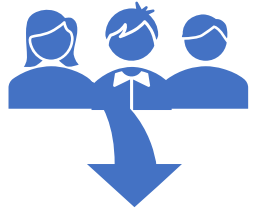


Tecnología Habilitadores

- **Performance & Data Driven**
- **Agility by numbers.**
- **I&D: → IA**

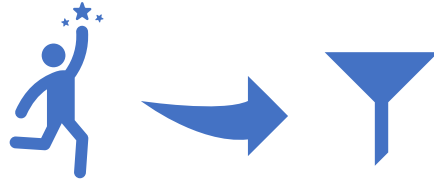
¡Desafíos y Aprendizajes!

Desafíos y aprendizajes



SPONSORSHIP

Top Down y
Hands-On



ASPIRACION Y FOCO

Sé aspiracional, pero
enfócate al ejecutar



ESCUCHA A LAS PERSONAS

La resistencia suele ser por
temor a lo desconocido



ADAPTACION vs. DOGMA

Conoce la empresa, para
adaptar la agilidad a
necesidades reales.



CONECTA RESULTADOS con VALOR DE AGILIDAD

Crea el link visible y tangible,
entre la productividad y los
resultados.



VALOR INCLUYE CALIDAD

La calidad debe estar
presente al 100%



ROL DEL AGILE COACH

Aléjate del rol “facilitador”,
y sé un Performance
Coach



GENERA IMPACTO

Aprovecha el
momento, comunica
el cambio, “has bulla”