

## CGD

**Industria:** Sector bancario | **Cliente:** El mayor grupo bancario portugués

Este grupo fue creado en el año 1876, durante el reinado de D. Luis. Hoy en día, es el segundo banco más grande de Portugal, operando como un banco comercial, con servicios financieros especializados, banca de inversión y seguros. Es reconocida por su contribución a la promoción del ahorro, la financiación de la economía, el fortalecimiento de la competitividad, la innovación y la internacionalización de las empresas portuguesas, siendo una pieza fundamental para la estabilidad del sistema financiero.

### Problemas y desafíos:

Los problemas y desafíos de este proyecto tenían que ver con la necesidad de contar con una unidad funcional imparcial que garantizara la calidad y el apoyo necesario a varias áreas organizativas para tomar decisiones sobre nuevos proyectos que aportaran valor a la organización. Además, también era necesario asegurar el apoyo para justificar la solicitud presupuestaria a la Administración para nuevos proyectos. El proyecto «Creación de oficinas de casos de negocios» tenía por objeto aplicar métodos para la correcta selección de proyectos para avanzar en la empresa. Para ello, se basó en la **preparación de Business Cases propuestos por las distintas áreas de la empresa** y en el proceso de evaluación de los cambios que ponen en duda los beneficios o la misión propuestos en Business Case.

El proyecto de «Creación de oficinas de casos comerciales» tenía por objeto aplicar métodos para la correcta selección de proyectos para avanzar en la organización. Con este fin, en la preparación de los casos comerciales propuestos por las distintas direcciones de este organismo y en el proceso de evaluación de los cambios que pondrían en duda los beneficios o la misión propuesta en *Business Case*.

### Elementos de valor:

Con este proyecto se crearon varios elementos de creación de valor:

1. Análisis de la metodología AS IS e identificación de aspectos de mejora;
2. Entrevistas y grupo de discusión con los principales interesados para definir las necesidades y la forma de aplicarlas;

3. Recopilación de información financiera y no financiera de los proyectos;
4. Identificación de los principales KPI del proyecto;
5. Definición del SER y plan de aplicación de la metodología y los instrumentos de apoyo;
6. Capacitación de las unidades de negocios en la metodología y la herramienta;
7. *Follow-up* y mejora continua.

### Elementos de transformación:

La ejecución de este proyecto tuvo efectos transformadores duraderos para este gran grupo bancario. Concretamente, unos 50 proyectos potenciales no avanzaron (porque no tenían suficiente potencial), **lo que supuso un ahorro de millones de euros para la organización.**

Este proyecto también impulsó el inicio de los primeros pasos para **crear una cultura de análisis científico de los proyectos**, evitando el uso de supuestos infundados para la estimación de los beneficios.