

## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	1
LA INDUSTRIA BANCARIA EN CHILE .....	3
DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN .....	5
Productos y Canales de Servicio y Distribución de BCI.....	6
Situación Económica y Participación de Mercado .....	6
Tabla N° 1: Participación de Mercado, Medido en Colocaciones, % .....	7
Principales Hitos año 2017 .....	8
Primer Trimestre 2017:.....	8
Segundo Trimestre 2017:.....	8
Tercer Trimestre 2017: .....	8
Cuarto Trimestre 2017:.....	9
Primer Semestre 2018:.....	9
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	9
Figura N° 1: Organigrama Banco BCI.....	10
Figura N° 2: Organigrama Unidades de Apoyo Banco BCI .....	10
Figura N° 3: Organigrama Filiales Banco BCI .....	11
Principales competidores en la Industria .....	11
Tabla N° 2: Ranking de Bancos con operación en el mercado chileno.....	12
BANCA PRIVADA BCI.....	12
Figura N° 4: Modelo de atención de Banca Privada .....	14
Principales competidores en el segmento.....	14
4.2 Organigrama Banca Privada BCI .....	16
DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.....	17
MARCO CONCEPTUAL.....	19
ALCANCE DEL PROYECTO.....	20
ANTECEDENTES QUE FUNDAMENTAN EL PROYECTO.....	22
Encuestas De Calidad De Servicio de Banca Privada .....	22
Tabla N° 3: Preguntas realizadas a clientes en medición de calidad deservicio. ..	22
Figura N°5: Resultado general obtenido por Banca Privada, últimos 3años.....	23
Figura N° 6: Resultado obtenido por Banqueros Privados, últimos 3 años. ....	23
Figura N° 7: Resultados obtenidos por Ejecutivos Comerciales, últimos 3 años...	24
OBSERVACIONES RESPECTO DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS.....	24

PROBLEMÁTICA ACTUAL.....	25
Figura N° 8: Evolución de cantidad de solicitudes de créditos realizadas. ....	25
Figura N° 9: Distribución de solicitudes de crédito según monto .....	26
Figura N° 10: Montos solicitados Junio 2017 a Mayo 2018 (UF 122.742.248) .....	27
Figura N° 11: Flujo actual de proceso de evaluación de crédito en Banca Privada BCI .....	28
OBJETIVOS Y RESULTADOS ESPERADOS.....	29
Objetivo General.....	29
Objetivos Específicos.....	29
RESULTADOS ESPERADOS.....	30
METODOLOGÍA.....	30
ETAPAS A DESARROLLAR .....	31
Etapa de revisión y construcción del marco de antecedentes .....	31
Etapa de trabajo de aplicación: .....	31
Etapa de presentación de resultados:.....	31
Etapa de implementación del modelo: .....	31
Etapa de conclusiones.....	32
PROCESO DE RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN Y PLANIFICACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS PROPUESTO. ....	32
Etapa De Recopilación y Análisis De Datos .....	32
Recolección de la Información .....	32
PERFIL DE GRUPO ENTREVISTADO: .....	33
Cuadro N° 1: Resultados obtenidos .....	35
ANTECEDENTES DE OTROS SEGMENTOS PERTENECIENTES A BCI. ....	36
Banca Retail .....	37
Figura N° 12: Resumen modelo de atención Banca Retail. ....	38
Banca Mayorista .....	38
Banca Corporativa.....	39
Banca Grandes Empresas e Inmobiliaria .....	39
Banca Empresas .....	39
Unidades de Apoyo de la Gestión Comercial .....	40
CONCLUSIONES DE OBSERVACIONES REALIZADAS.....	41
Principales problemas detectados en el proceso .....	41
Figura N° 13: Unidades Responsables de Ejecutar Procesos.....	43
Figura N°14: Nivel de riesgo asociado a la ejecución de cada función .....	44

Figura N° 15: Recursos utilizados en las tareas actuales.....	45
<b>PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE NUEVO SISTEMA DE APROBACIÓN COMERCIAL.....</b>	<b>45</b>
<b>SOLICITUD ÚNICA DE CRÉDITO (SUC).....</b>	<b>46</b>
Figura N° 16: Proceso propuesto para evaluación de créditos en Banca Privada BCI .....	48
Figura N° 17: Recursos utilizados bajo el sistema propuesto .....	49
Figura N° 18: Recursos utilizados bajo el sistema propuesto .....	50
<b>CONCLUSION DE LAS MEJORAS PROPUESTAS .....</b>	<b>50</b>
Figura N° 19: Comparación de Recursos Utilizados entre ambos sistemas.....	52
Unidades que brindarán apoyo bajo el nuevo modelo de atención comercial: .....	53
Figura N° 20: Nueva distribuciones de funciones por Unidad Responsable.....	54
FIGURA 21: Nivel de riesgo asociado a la ejecución de cada función bajo nuevo modelo.....	55
<b>MODIFICACIONES PROPUESTAS PARA IMPLEMENTACIÓN DE NUEVO SISTEMA DE APROBACIÓN COMERCIAL DE BANCA PRIVADA.....</b>	<b>56</b>
Reasignación de procesos manuales .....	56
Figura N° 22 Comparación de tiempo de respuesta según área resolutora .....	57
Figura N° 23: Atribución para el manejo de datos, según rol en modelo de atención actual versus modelo propuesto.....	58
Habilitación de nuevos perfiles para el área comercial de Banca Privada BCI.....	59
Figura 24: Informes de gestión proporcionados al área comercial.....	59
Figura N° 25: Información disponible para la gestión del área comercial .....	61
<b>APOYOS REQUERIDOS PARA EL DESARROLLO, EJECUCIÓN Y MANTENCIÓN DEL CAMBIO DE MODELO ATENCIONAL DE BANCA PRIVADA .....</b>	<b>61</b>
Figura N° 26: Unidades que brindarán soporte en la implementación del plan de negocios propuesto.....	62
Gerencia de Gestión del Cambio.....	62
Gerencia de Riesgo y Políticas de Crédito.....	63
Gerencia de Procesos y Proyectos de Negocios .....	64
Gerencia de Informática .....	64
Gerencia de Efectividad Comercial .....	65
Figura 27: Recursos necesarios para Efectuar el Proyecto .....	66
<b>PLAN DE MIGRACIÓN PROPUESTO A NUEVO MODELO DE SOLICITUD DE CRÉDITOS.....</b>	<b>66</b>
Figura N°28: Etapas propuestas para la implementación de nuevo modelo .....	67

PRIMERA ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN.....	67
SEGUNDA ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN.....	68
TERCERA ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN.....	69
DETALLE DE FLUJOS MONETARIOS DEL PROYECTO.....	70
Figura N° 29: Flujo proyectado a 5 años.....	73
Detalle de Flujo del Proyecto (estimado a 5 años). .....	73
Tabla N° 4: Comparación de características de proceso actual versus nuevo modelo propuesto.....	76
CONCLUSIONES.....	78
BIBLIOGRAFÍA.....	81
ANEXOS.....	82
Anexo 1: Ranking de Bancos a Julio 2018, por colocación de Activos Totales. ....	82
Anexo 2: Ranking de Bancos a Julio 2018, por Resultado Operacional Bruto. ....	82
Anexo 3: Logo corporativo Banca Privada.....	83
Anexo 4: Fotografía de Instalaciones de Banca Privada.....	83
Anexo 5: Reconocimiento otorgado por Gerente de Banca Privada, por el beneficio que el presente proyecto tendrá para los clientes del segmento. ....	87