

# TABLA DE CONTENIDO

CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN Y CONTEXTO	1
1.1 Antecedentes de la Industria.....	1
1.2 Descripción General de la Empresa.....	2
1.3 Acerca del problema y su justificación .....	2
1.4 Objetivos y Resultados Esperados del Proyecto.....	4
1.4.1 Objetivo General.....	4
1.4.2 Objetivos Específicos .....	5
1.4.3 Resultados Esperados.....	5
1.5 Alcance .....	5
1.6 Riesgos Potenciales.....	6
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO	7
2.1 Metodología de Ingeniería de Negocios.....	7
2.2 Marco Teórico para la Lógica de Negocios .....	8
CAPÍTULO 3: PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO Y ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	10
3.1 Posicionamiento Estratégico .....	10
3.2 Modelo de Negocios.....	10
3.3 Diagnóstico de la Situación Actual .....	11
3.3.1 Problema Identificado .....	12
3.3.2 Arquitectura de Procesos AS IS .....	13
3.3.3 Modelamiento Detallado de Procesos AS IS (BPMN) .....	15
3.4 Cuantificación del Problema u Oportunidad .....	18
CAPÍTULO 4: PROPUESTA DE DISEÑO DE PROCESOS	20
4.1 Direcciones de Cambio y Alcance.....	20
4.2 Propuesta de solución.....	21
4.2.1 Arquitectura de Procesos TO BE.....	21
4.2.2 Modelamiento Detallado de Procesos TO BE .....	22
4.2.3 Diseño de Lógica de Negocios .....	26
4.3 Diseño Modelos de segmentación y homologación .....	27
4.3.1 Comprensión de los datos .....	28
4.3.2 Preparación de los datos .....	29
4.3.3 Modelado.....	29
4.3.4 Evaluación .....	30
4.4 Resultados obtenidos.....	31
CAPÍTULO 5: PROPUESTA DE APOYO TECNOLÓGICO	33
5.1 Arquitectura Tecnológica.....	33
5.2 Prototipo Funcional .....	35
5.2.1 Perfil Digitador .....	35
5.2.2 Perfil Liquidador.....	37
5.3 Visualización de los datos .....	38
CAPÍTULO 6: PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN	40
CAPÍTULO 7: EVALUACIÓN DEL PROYECTO	45
7.1 Evaluación Técnica .....	45
7.2 Evaluación Económica.....	47
7.2.1 Definición de Beneficios y Costos.....	47

7.2.2	Flujo de Caja.....	49
7.2.3	Análisis de Sensibilidad .....	50
CAPÍTULO 8: CONCLUSIONES Y TRABAJOS FUTUROS		52
CAPÍTULO 9: BIBLIOGRAFÍA		55
CAPÍTULO 10:		ANEXOS
	57	
ANEXO A: Análisis PESTEL de rubro de la Salud Previsional en Chile .....		57
ANEXO B: Empresas Banmedica, Isapre Banmédica y Vida Tres .....		59
ANEXO C: Identificación de la oportunidad de intervención .....		62
ANEXO D: Diagramas de visación y pago de obligaciones .....		67
ANEXO E: Modelo de datos .....		69
ANEXO F: Gantt proyecto.....		75

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Desafiliación histórica (Elaboración propia).....	46
Tabla 2:	Motivos de desafiliaciones (Elaboración propia) .....	46
Tabla 3:	Retención afiliados por periodo histórico (Elaboración propia).....	46
Tabla 4:	Análisis ingreso histórico solicitudes de reembolso (Elaboración propia).....	47
Tabla 5:	Beneficios (Elaboración propia).....	47
Tabla 6:	Inversión (Elaboración propia).....	48
Tabla 7:	Costos fijos (Elaboración propia).....	48
Tabla 8:	Gastos variables (Elaboración propia).....	49
Tabla 9:	Flujo de caja (Elaboración propia).....	50
Tabla 10:	Análisis de sensibilidad (Elaboración propia) .....	51
Tabla 11:	Esquema de información sobre base operacional – Solicitudes Reembolsos (Elaboración propia) .....	70
Tabla 12:	Esquema de información sobre base operacional – Documentos Tributarios (Elaboración propia) .....	72
Tabla 13:	Esquema de información Resumida sobre solicitudes de reembolsos por periodo (Elaboración propia) .....	73

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1:	Participación de mercado en Isapres de tipo abierta (generación propia) en base a información de Superintendencia de Salud (SUPERINTENDENCIA DE SALUD, 2021) .....	1
Figura 2:	Objetivos estratégicos (Elaboración propia) en base a (Empresas Banmedica, 2018) .....	2
Figura 3:	Motivos de rechazos (Elaboración propia) en base a información disponible de la empresa.....	3
Figura 4:	Hipótesis Árbol HOW (Elaboración propia) .....	4
Figura 5:	Metodología de Ingeniería de Negocios (Elaboración propia) en base a (Barros, 2015) .....	7

Figura 6: Framework PMBOK (Elaboración propia) en base a Áreas de conocimientos PMI (Project Management Institute, 2017) .....	8
Figura 7: Metodología CRISP-DM (Elaboración propia) en base a Conceptos básicos de CRISP-DM (IBM, 2021) .....	9
Figura 8: Modelo Delta de Arnoldo Hax (Elaboración propia) .....	10
Figura 9: Modelo CANVAS (Elaboración propia).....	11
Figura 10: Ingreso de reclamos de reembolsos ambulatorios (Elaboración propia).....	12
Figura 11: Ingreso de solicitudes de reembolso ambulatorio (Elaboración propia) .....	13
Figura 12: Macroprocesos aplicables para Isapres (Elaboración propia) .....	14
Figura 13: Macro 1 Financiamiento de Salud (Elaboración propia).....	15
Figura 14: BPMN proceso Reembolso Ambulatorio (Elaboración propia) .....	16
Figura 15: BPMN proceso Revisar solicitud (Elaboración propia) .....	17
Figura 16: BPMN proceso Liquidar solicitud (Elaboración propia) .....	18
Figura 17: Macro 1 Financiamiento de salud (Elaboración propia) .....	21
Figura 18: Proceso de liquidación de reembolsos ambulatorios (Elaboración propia) ...	22
Figura 19: Proceso Revisar solicitud TO BE (Elaboración propia) .....	23
Figura 20: Proceso Segmentar solicitudes TO BE (Elaboración propia) .....	24
Figura 21: Proceso Liquidar solicitud TO BE (Elaboración propia).....	25
Figura 22: Proceso Aplicar el modelo de homologación TO BE (Elaboración propia)...	26
Figura 23: Nuevo modelo para liquidación automática (Elaboración propia) .....	30
Figura 24: Proceso para la evaluación de nuevas liquidaciones automáticas (Elaboración propia) .....	31
Figura 25: Resultados obtenidos de procesos de simulación (Elaboración propia) .....	31
Figura 26: Modelo arquitectura tecnológica (Elaboración propia) .....	33
Figura 27: Stack tecnológico utilizado en Isapre Banmedica-Vida Tres (Elaboración propia) .....	35
Figura 28: Maqueta funcional perfil digitador (Elaboración propia) .....	36
Figura 29: Maqueta funcional perfil liquidador (Elaboración propia).....	37
Figura 30: Dashboard Supervisor (Elaboración propia) .....	38
Figura 31: Dashboard Detalle Supervisor (Elaboración propia) .....	39
Figura 32: EDT proyecto (Elaboración propia) .....	41
Figura 33: Gantt proyecto resumida (Elaboración propia) .....	42
Figura 34: Clasificación interesados (Elaboración propia) .....	43
Figura 35: Holding Empresas Banmedica (elaboración propia) en base a información de Empresas Banmedica (Empresas Banmédica , 2021) .....	59
Figura 36: Líneas de negocio Isapres Banmedica y Vida Tres (Elaboración propia) .....	60
Figura 37: Árbol de problemas (Elaboración propia) .....	63
Figura 38: Árbol de soluciones (Elaboración propia).....	65
Figura 39: BPMN proceso Visar solicitud (Elaboración propia) .....	67
Figura 40: BPMN proceso Pago de obligaciones (Elaboración propia).....	68
Figura 41: Segmentación Beneficiario (Elaboración propia) .....	73
Figura 42: Clasificación de reglas (Elaboración propia) .....	73
Figura 43: Clasificación de reglas detalle (Elaboración propia).....	74
Figura 44: Segmentación de prestadores (Elaboración propia) .....	74

Figura 45: Resumen de transacciones Beneficiario-Prestador-Periodo (Elaboración propia) .....	74
Figura 46: Gantt parte 1 (Elaboración propia) .....	75
Figura 47: Gantt parte 2 (Elaboración propia) .....	76
Figura 48: Gantt parte 3 (Elaboración propia) .....	77