



UNIVERSIDAD DE CHILE  
FACULTAD DE CIENCIAS FÍSICAS Y MATEMÁTICAS  
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

## **REDISEÑO DEL PROCESO DE DEVOLUCIONES PARA SEGUROS FALABELLA**

PROYECTO DE GRADO PARA OPTAR AL GRADO DE MAGÍSTER EN  
INGENIERÍA DE NEGOCIOS CON TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN.

MEMORIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERO CIVIL INDUSTRIAL

**ARIEL IGNACIO PAVEZ MUÑOZ**

PROFESOR GUÍA:

Sebastián Ríos Pérez

MIEMBROS DE LA COMISIÓN:

Cintha Vergara Silva

Ezequiel Muñoz Krsulovic

SANTIAGO DE CHILE

2022

## RESUMEN EJECUTIVO

Seguros Falabella es un negocio que busca ofrecer al cliente una amplia variedad de seguros de distintas compañías aseguradoras, para que así el cliente contrate lo que mejor se ajuste a sus necesidades. Además, dentro de sus funciones, le corresponde hacerse cargo de los procesos operativos de la corredora del mismo holding: Banco Falabella corredores de seguros Ltda.

Dentro de los procesos fundamentales de un seguro se encuentran la cotización, la contratación, el pago recurrente, etc.; entre ellos, el proceso de devoluciones es particularmente importante, pues es parte fundamental de la atención al cliente. Este proceso debe ser capaz de distinguir si a un cliente que reclama y exige la devolución de su dinero le corresponde o no dicha devolución, y en caso de corresponder, cuánto dinero se le debe devolver y cómo. La presente tesis explora el rediseño del proceso de devoluciones de la corredora de Banco Falabella, en donde al cliente se le realiza una promesa de devolución en un plazo de a lo más 10 días.

En el período entre septiembre del 2020 y septiembre del 2021, se realizaron un promedio de 390 devoluciones por mes, en donde hubo atrasos en el proceso en algunos meses. Particularmente, en Julio del 2021, el 44,17% de las devoluciones se realizaron fuera de plazo, con la causa principal de que la persona dueña del proceso tuvo que ausentarse 2 semanas por una licencia médica. Debido a esto, se plantea un rediseño del proceso en base a la metodología de Ingeniería de Negocios en la que se basa el MBE, en conjunto con un marco teórico robusto que incluye la metodología V-Model, métricas para medir interacción humano-robot, metodología de gestión del cambio, etc., con el fin de entregar una solución definitiva a este problema, y mermar los riesgos que ello conlleva.

Las principales causas del problema son que no existe documentación sobre el proceso as-is, hay una falta de cultura de mejora de procesos, y una falta de desarrollo en capacidades tecnológicas; mientras que, como consecuencias más graves, se tienen riesgo de demanda, multas de CMF de hasta 700 UF, dificultad de reemplazar a la persona dueña del proceso, y poner en riesgo la imagen de la empresa. Además, para ejecutar este proceso, la persona dueña del proceso debe tomarse hasta 5 horas por día y manipular hasta 40 planillas de Excel

Como eventual solución, se plantea la automatización del tratamiento de datos masivos a través de un robot con tecnología ACL, para disminuir el tiempo de manipulación de datos mediante planillas Excel; y, por otro lado, la incorporación de la tecnología SFTP para obtener datos de cuentas corrientes de Banco Falabella, para poder depositarle a los clientes su devolución. Se realizó una evaluación del proyecto a 5 semestres que resultó positiva, con un VAN de \$8.159.592 y una TIR de 123,34%; además de un piloto en donde se procesaron 446 devoluciones en 2 meses, que se traducen en \$102.918.555 en devoluciones y se aplicaron las metodologías expuestas en el marco teórico previamente mencionado.

# TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO.....	i
ÍNDICE DE TABLAS .....	iv
ÍNDICE DE FIGURAS.....	v
<b>CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN Y CONTEXTO.....</b>	<b>1</b>
1.1. ANTECEDENTES DE LA INDUSTRIA .....	1
1.2. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EMPRESA .....	4
1.3. ACERCA DEL PROBLEMA Y SU JUSTIFICACIÓN .....	5
1.4. OBJETIVOS Y RESULTADOS ESPERADOS DEL PROYECTO.....	6
1.4.1. Objetivo general .....	6
1.4.2. Objetivos específicos.....	6
1.4.3. Resultados esperados .....	7
1.5. ALCANCE .....	7
1.6. RIESGOS POTENCIALES .....	8
<b>CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>9</b>
2.1. METODOLOGÍA DE REFERENCIA PARA EL REDISEÑO.....	9
2.2. MARCO TEÓRICO PARA LA LÓGICA DE NEGOCIOS .....	10
<b>CAPÍTULO 3: PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO Y ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL</b> .....	<b>16</b>
3.1. POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO .....	16
3.2. MODELO DE NEGOCIOS .....	18
3.3. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	19
3.3.1. Problema(s) Identificado(s) / Oportunidad(es) identificada(s).....	19
3.3.2. Arquitectura de Procesos AS-IS.....	21
3.3.3. Modelamiento Detallado de Procesos AS-IS.....	24
3.4. CUANTIFICACIÓN DEL PROBLEMA Y LA OPORTUNIDAD.....	27
<b>CAPÍTULO 4: PROPUESTA DE REDISEÑO DE PROCESOS .....</b>	<b>30</b>
5.1. DIRECCIONES DE CAMBIO Y ALCANCE.....	30
4.1.1. Mantenimiento consolidado de estado .....	30
4.1.2. Integración de procesos conexos.....	30
4.1.3. Prácticas de trabajo .....	30
4.1.4. Coordinación.....	31
4.1.5. Asignación de responsabilidades .....	31
5.2. PROPUESTA DE SOLUCIÓN .....	32
4.2.1. Arquitectura de procesos TO-BE.....	32

4.2.2.	Modelamiento Detallado de Procesos TO-BE .....	33
4.2.3.	Diseño de lógica de negocios .....	34
<b>CAPÍTULO 5: PROPUESTA DE APOYO TECNOLÓGICO .....</b>		<b>40</b>
5.1.	ARQUITECTURA TECNOLÓGICA.....	40
5.1.1.	Obtención de cuentas corrientes.....	40
5.1.2.	Tratamiento de datos masivos .....	41
5.2.	PROTOTIPO FUNCIONAL DEL DESARROLLO .....	43
5.2.1.	Resultados.....	43
5.2.1.	Metodología aplicada .....	47
<b>CAPÍTULO 6: EVALUACIÓN DEL PROYECTO .....</b>		<b>50</b>
6.1.	EVALUACIÓN TÉCNICA.....	50
6.2.	EVALUACIÓN ECONÓMICA.....	51
6.2.1.	Definición de beneficios y costos .....	51
6.2.2.	Flujo de caja.....	53
6.2.3.	Análisis de sensibilidad .....	55
<b>CONCLUSIONES Y TRABAJOS FUTUROS .....</b>		<b>57</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>		<b>61</b>
<b>ANEXOS .....</b>		<b>63</b>
	Anexo BPMN detalle .....	81

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Devoluciones totales desde septiembre 2020 hasta septiembre 2021.....	27
Tabla 2: Devoluciones totales ejecutadas en 11 días o más, desde septiembre 2020 hasta septiembre 2021.....	27
Tabla 3: Encuesta realizada a usuario del prototipo.....	44
Tabla 4: Resultados de métricas humano-robot.....	48
Tabla 5: inversión necesaria para el proyecto .....	51
Tabla 6: Costo mensual del proyecto .....	52
Tabla 7: Beneficio mensual del proyecto.....	52
Tabla 8: Costo mensual por no implementar TI (22 días hábiles). Elaboración propia. .	53
Tabla 9: Flujo de caja del proyecto, evaluación a 5 semestres. ....	54
Tabla 10: Resumen de beneficios mensuales.....	55
Tabla 11: Análisis de sensibilidad con 3 escenarios: pesimista, realista y optimista.....	55
Tabla 12: Análisis de sensibilidad con 3 escenarios pesimistas.....	56

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Curva de descuido a la derecha, y añadido de límite de tolerancia al descuido a la derecha. (Olsen & Goodrich, 2003) .....	11
Figura 2: Ciclo de vida del modelo Waterfall (Buraji & Sundararajan, 2012).....	14
Figura 3: La parte izquierda de la "V" representa la "fase de especificaciones", la parte derecha de la "V" representa la "fase de testeo", la parte de más debajo de la "V" representa la "fase de desarrollo" (Buraji & Sundararajan, 2012). .....	14
Figura 4: Ciclo de Vida del modelo Agile (Buraji & Sundararajan, 2012). .....	15
Figura 5: lineamientos para la estrategia de transformación .....	17
Figura 6: Diferenciación por mejor producto según modelo delta de Hax. (Elaboración propia) .....	17
Figura 7: Canvas de negocio de Seguros Falabella. (Elaboración propia).....	18
Figura 8: Arquitectura de procesos de Barros, proceso de devoluciones instanciado en el proceso de Postventa. (Barros, 2015).....	22
Figura 9: Proceso de devoluciones en versión macroproceso. ....	23
Figura 10: Proceso de devoluciones en detalle.....	24
Figura 11: Proceso de devoluciones Transaccionales y Línea de Crédito en versión macroproceso.....	25
Figura 12: Tabla de cierre de casos para devoluciones en meses de julio, agosto y septiembre del 2021.....	28
Figura 13: Macroproceso de arquitectura to-be. Elaboración propia.....	32
Figura 14: Proceso to-be devoluciones Seguros Falabella. Elaboración propia.....	34
Figura 15: Exportar bandeja Workflow .....	35
Figura 16: Ejemplo de planilla exportada en donde aparece detalle de depósito en cuenta. ....	36
Figura 17: Excel input para el proceso ACL. ....	39
Figura 18: Ejemplo interfaz FileZilla. ....	41
Figura 19: Ejemplo de software de robotización de tratamiento de datos ACL WeGalvanize .....	42
Figura 20: Diagrama de arquitectura tecnológica a implementar en la solución. Elaboración propia. ....	43
Figura 21: Prototipo de ACL, se observa la programación de la lógica.....	45
Figura 22: Definición de variables de mails.....	46
Figura 23: Definición de lógicas de envío de mails .....	46
Figura 24: Proceso de devoluciones inserto en la arquitectura de procesos APQC .....	81
Figura 25: Fase de "Devolución" del proceso en detalle, lane de Jefa de Adnministración y finanzas.....	82
Figura 26: Fase de "Devolución" y de cierre de "Workflow e informar a la compañía" del proceso en detalle, lane de Operaciones y consumo.....	82
Figura 27: Subproceso "Exportar bandeja WF" mencionado en Figura 13. ....	83

Figura 28: Subproceso "Cálculo proporcional de la prima a devolver (CP)" mencionado en Figura 13. ....84

Figura 29: Subproceso "Generación de documento resumen (GD)" mencionado en Figura 13. ....84

Figura 30: Subproceso "Separar primas desgravamen y cesantía + CP" mencionado en Figura 13. Parte 1.....85

Figura 31: Subproceso "Separar primas desgravamen y cesantía + CP" mencionado en Figura 13. Parte 2.....86

Figura 32: Subproceso "Separar primas desgravamen y cesantía + CP" mencionado en Figura 13. Parte 3.....86

Figura 33: Subproceso "Devoluciones transaccionales y línea de crédito" mencionado en Figura 13. ....87

Figura 34: Fase de cierre de "Workflow e informar a la compañía" del proceso en detalle, lane de Jefa de Administración y finanzas. ....88

# CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN Y CONTEXTO

## 1.1. ANTECEDENTES DE LA INDUSTRIA

El trabajo de tesis se sitúa dentro de la empresa Seguros Falabella Corredores Limitada (en adelante, Seguros Falabella). Esta empresa es una entre muchas dentro del holding de Falabella, que cuenta, entre otros, con un grupo de empresas conocidas como Falabella Financiero o “FIF”, que nace en 1980 y tiene presencia en Chile, Perú, Colombia, Argentina y México. FIF incluye negocios de Pagos (CMR y FPay) y Servicios Financieros (Seguros Falabella, Banco Falabella y CF Seguros de Vida); en marzo del 2021, registra los siguientes grandes hitos:

- Mayor cantidad de tarjetas de crédito emitidas en Chile y Perú.
- MM USD 1.556 en ingresos.
- MM USD 6.312 en colocaciones brutas<sup>1</sup>.
- 52% de venta de productos financieros a través de canal digital.

En particular, la industria en la que se desenvuelve Seguros Falabella es la de las corredoras de seguros, y se puede caracterizar a través de un análisis PESTEL:

### ***Política (PESTEL)***

El mercado de los seguros no se ha visto mayormente afectado por iniciativas gubernamentales en Chile, se pueden destacar 3 principales hitos en los últimos 20 años:

- Norma N° 309: La Superintendencia de Valores y Seguros (SVS), hoy CMF<sup>2</sup>, la SVS publica la Norma de carácter general N°309 el día 20 de junio del año 2011, en donde se establecen principios de gobierno corporativo y sistemas de riesgo y control interno para todas las entidades aseguradoras y reasguradoras. Se especifica rol y funciones de directorios, sistemas de gestión de riesgos, relación con el asegurado, etc.
- Circular N° 2131: La SVS (2013) declara que: compañías, corredores y liquidadores de seguros deberán recibir, registrar y responder todas las presentaciones, consultas o reclamos que se les presenten directamente por el contratante, asegurado, beneficiarios o legítimos interesados o sus mandatarios. Además, se explicita que: recibida una presentación, consulta o reclamo, ésta deberá ser respondida en el plazo más breve posible, el que no podrá exceder de 20 días hábiles contados desde su recepción.

---

<sup>1</sup> Las colocaciones brutas se definen como la suma de las colocaciones vigentes, los créditos atrasados o netos y las provisiones e intereses no devengados.

<sup>2</sup> En Enero del año 2018 la SVS deja de existir y se transforma en la Comisión para el Mercado Financiero (CMF)

- Ley de protección al empleo: En el contexto de la pandemia mundial de COVID-19, surgió la iniciativa gubernamental de proteger a aquellos trabajadores cuyos empleadores hayan paralizado sus actividades por causa de la pandemia. La ley N° 21.227 o “Ley de protección al empleo” tiene por propósito facultar el acceso a prestaciones del seguro de desempleo de la Ley N° 19.728. De acuerdo con esta ley, Seguros Falabella debe tener la capacidad de ejecutar el proceso de liquidación a aquellos asegurados que tengan seguros de cesantía.

### ***Economía (PESTEL)***

El mercado en donde opera la organización es el de las corredoras de seguros, sin embargo, se puede hacer la distinción entre corredoras bancarias y corredoras de grandes tiendas; dicho esto, esta distinción en Falabella es una minucia, pues desde el punto de vista operacional, la orquestación de todos los procesos asociados a los seguros vendidos por banco pasa por Seguros Falabella. Según los datos otorgados por la CMF, se tienen la siguiente distribución de mercado a junio del 2021:

Banco Falabella no tiene una gran participación respecto a sus competidores, contando con \$13.418.583 de prima intermediada, lo que representa un 2% del mercado total, (para ver detalle, revisar Anexo A). Por otra parte, respecto a las corredoras de grandes tiendas, Seguros Falabella es ampliamente dominante en el mercado, con una prima intermediada de \$100.617.448, que representa un 83% del mercado, como se puede ver en Anexo B.

Ahora bien, al comparar todo el universo de corredoras, incluyendo a Banco Falabella y Seguros Falabella como uno solo (BF+SF). En este escenario, se puede ver un mercado mucho más competitivo, dominado por Banchile (17,19%) y Santander (16,06%); seguidos de cerca por BancoEstado (13,81%), BF+SF (13,31%) y BCI (12,65%). Ver Anexo C para más detalle.

### ***Sociocultural (PESTEL)***

En el estudio de “Educación financiera en Chile, realidad y propuestas” (Universidad de Chile y Asociación de Bancos e Instituciones Financieras de Chile (ABIF), 2020), se sostiene que, en los países de la OCDE, el 10,6% de los adultos obtuvo un puntaje de 4 o 5 (máximo en conocimiento) en materia financiera, mientras que en Chile ese porcentaje se reduce a 1,6%. Por otro lado, para el 2015 se puede ver que el 38% de los estudiantes chilenos se encuentran bajo el nivel 2 (en escala de 1 a 5) y, por ende, no tienen una alfabetización financiera suficiente; para el año 2018, el porcentaje mencionado cayó a 29,8%.

En este contexto, Seguros Falabella cuenta con las siguientes iniciativas socioculturales:

- Política de diversidad e inclusión: documento oficial de la compañía en donde se explicita el compromiso por construir una sociedad diversa, pluralista e inclusiva.
- Edduteayuda: Programa que busca promover y ahondar en la educación financiera, se adhiere fuertemente al valor de la “simpleza”.
- América Solidaria: Seguros Falabella realiza actividades en conjunto a América Solidaria para aportar a la vida de muchos niños en situación de pobreza.

### ***Tecnológico (PESTEL)***

Hoy en día la gran mayoría de compañías aseguradoras y corredores de seguros tienen su sitio web mediante el cual se puede contratar exactamente lo mismo que en un canal presencial. El desafío que hoy tiene la industria es lograr migrar lo físico a lo digital, en este sentido, Seguros Falabella, y Falabella Financiero en general, tiene claro que desea migrar desde un modelo físico hacia uno digital, declarando incluso que “Hoy nos toca volver a transformarnos, desde un banco físico<sup>3</sup> con presencia digital a un banco digital con presencia física”. En Anexo D se puede ver la planificación estratégica que plantea lograr este objetivo en el año 2022.

### ***Ecológico (PESTEL)***

A nivel ecológico, la principal preocupación ambiental para empresas a nivel mundial es la medición de la huella de carbono. Actualmente, Seguros Falabella se encuentra inserto en el proyecto de FIF, que logró medir en el 2020, con ayuda de la empresa Proyectae, una huella de carbono de 18ktCO<sub>2</sub>e<sup>4</sup> entre emisiones de combustible, electricidad, insumos, transporte y otros (ver Anexo E para más detalle); esta iniciativa busca reducir la huella de carbono a 12ktCO<sub>2</sub>e para el año 2030.

### ***Legal (PESTEL)***

Desde el punto de vista legal, en Chile, cualquier corredora de seguros se rige bajo la Ley N° 251; además, es necesario que esté registrada en la CMF para ser autorizados según el cumplimiento de esta ley. La CMF, en conjunto con SERNAC, son los 2 entes reguladores en Chile a los que debe someterse Seguros Falabella. La CMF tiene las siguientes funciones: supervisora, normativa, sancionadora y de desarrollo y promoción de los mercados. Por otro lado, el Servicio Nacional del Consumidor (SERNAC) es la agencia del Estado de Chile encargada de velar por la protección de los derechos de los consumidores, establecidos en la Ley N°19.496. El SERNAC intercede o media en los conflictos de consumo entre las empresas y los consumidores.

---

<sup>3</sup> Cuando se habla de “banco” a nivel holding, se está incluyendo a todos los negocios financieros

<sup>4</sup> ktCO<sub>2</sub>e: kilotoneladas de CO<sub>2</sub> emitidas

## 1.2. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

Seguros Falabella nace en el año 1997, forma parte del holding Falabella; tiene presencia en Chile, Perú y Colombia (esta tesis se centra en el negocio de Chile), y centra su negocio específicamente en el rol de Corredores de Seguros. Actualmente, Seguros Falabella cuenta con un total de 460 trabajadores en Chile. La estructura organizacional de la empresa puede revisarse en Anexo F.

En el primer semestre del 2021 (01/01 – 30/06) se declara un Estado de Resultado Integral que refleja los siguientes números aproximados: una pérdida \$230.000 millones de pesos en su ítem de “Ganancia (pérdida) de actividades ordinarias”. Con un ingreso de \$14.618 millones por actividades ordinarias y un gasto de \$14.847 millones entre costos y gastos de administración. Por otra parte, Banco Falabella corredores de seguros Ltda. (corredora bancaria), en el mismo período, refleja los siguientes números: una ganancia de actividades ordinarias de \$1.600 millones, con un ingreso de \$2.200 millones y un gasto de \$565 millones entre costos y gastos de administración.<sup>5</sup>

El modelo de negocios que utiliza Seguros Falabella consiste en formar contratos con distintas compañías aseguradoras, quedándose un porcentaje de la venta al momento de intermediar la transacción. El hecho de no estar atado le permite como corredora evaluar el mercado competitivo y asistir al cliente con una mayor oferta de seguros para poder ofrecer opciones de diferentes compañías para que él mismo compare y elija según su criterio. Hoy en día, Seguros Falabella tiene alianzas con diversas compañías aseguradoras, tales como: Chubb, MetLife, SURA Seguros, HDI Seguros, etc. Seguros Falabella vende los siguientes tipos de seguros<sup>6</sup>: Generales, Masivos<sup>7</sup>, Vida, Salud. Para más detalle, revisar Anexo G.

Respecto a los clientes a los que apunta Seguros Falabella, existen 2 tipos:

- Personas: son todas aquellas personas que desean contratar un seguro por iniciativa propia, es importante destacar que ninguno de estos seguros es obligatorio de contratar para el cliente, sólo en caso de que lo desee puede asegurar su Vida, Salud, Auto, Hogar o Viaje. Dicho esto, los seguros de Vida y Hogar se orientan a personas que viven en familia; el seguro automotriz a cualquier persona que tenga un auto a su nombre; el seguro de Salud a cualquier persona que tenga una alta frecuencia de visitas médicas, específicamente se apunta

---

<sup>5</sup> Los datos de ambas corredoras de seguros fueron obtenidos de los informes financieros del 06/2021 publicados en el sitio web de la CMF.

<sup>6</sup> Los seguros son instrumentos que ayudan a reducir la incertidumbre económica sobre el futuro, su venta se realiza mediante la firma de un contrato bilateral entre dos partes (póliza), donde el asegurado transfiere en un porcentaje o en su totalidad el riesgo a una compañía de seguros y ésta por brindar ese servicio, cobra una prima.

<sup>7</sup> Esta clasificación es interna de Seguros Falabella, en el mercado se les considera seguros generales, lo que acota la variedad de seguros a 3 tipos.

también a gastos de maternidad; y finalmente el seguro de Viaje a cualquier persona que realice un viaje en el corto plazo.

- Empresas: Este tipo de cliente establece un contrato tipo Business to Business (B2B), en donde la empresa busca ofrecer, por ejemplo, un seguro de Vida o Salud a sus trabajadores; es bastante usual en industria con trabajo de alto riesgo, como la construcción. Este contrato establece un pago mensual masivo para asegurar a una gran cantidad de trabajadores de la empresa. Además, según la Ley de Retorno Seguro N° 21.342 promulgada el 01 de junio 2021 y sujeta a la prórroga de Alerta Sanitaria Decreto N° 31 del Ministerio de Salud, hasta el 30 de septiembre de 2022, es necesario que las empresas contraten obligatoriamente un Seguro Covid-19 para sus trabajadores, dada la emergencia sanitaria que este virus provocó, dicho seguro también es ofrecido por Seguros Falabella.

Respecto a la estrategia de la compañía, esta se basa en 3 principales ejes u objetivos:

1. Crecer exponencialmente en clientes
2. Aumentar significativamente la satisfacción de nuestros clientes
3. Incrementar sosteniblemente la rentabilidad del negocio

Estos 3 ejes se desglosan en lineamientos estratégicos y drivers de negocio que se verán en detalle en el Capítulo 3.

### **1.3. ACERCA DEL PROBLEMA Y SU JUSTIFICACIÓN**

El ciclo de un seguro tiene un gran espectro de procesos fundamentales desde el punto de vista del cliente y de la empresa, tales como: cotización, contratación, denuncia de siniestros, endoso de medio de pago, etc. Uno de los principales procesos en la contratación de un seguro son las devoluciones, es fundamental que éstas se produzcan con eficiencia y dentro del marco legal establecido. No se debe olvidar que, en el marco legal otorgado por la circular N° 2131, emitida en 2013 por la SVS, una presentación, consulta o reclamo no puede exceder los 20 días hábiles de resolución desde que se recibe, por lo que cualquier desajuste en este proceso puede ser grave.

En este contexto, el problema que trata la tesis se refiere al proceso de devoluciones para seguros transados por la corredora asociada al Banco Falabella. Hoy en día dicho proceso está ejecutado solamente por una persona e involucra un nivel de manualidad demasiado alto, especialmente entendiendo que la empresa está en una constante búsqueda por la automatización de procesos e incorporación de tecnología para avanzar hacia un negocio digital. Hoy en día esta manualidad se traduce en que una persona está haciendo diversos cálculos con 40 planillas de Excel para poder realizar las devoluciones.

Siendo el proceso tan complejo, se traduce en 5 problemas principales, que serán más detallados en la sección 3.3.1:

1. Conocimiento centralizado: todo el conocimiento del proceso está centrado en una sola persona
2. Riesgo de imagen: No devolver a tiempo puede derivar en demandas y deterioro de la imagen de la empresa y el holding
3. Tiempo perdido: La gran cantidad de plantillas Excel utilizadas para el proceso genera mucha pérdida de tiempo.
4. Desfase tecnológico: Las lógicas en Excel son difíciles de migrar a tecnologías más completas como API's.
5. Error humano: al existir tanta manualidad, existe un gran riesgo de que exista error humano, lo cual siempre puede tener un impacto en el cliente.

Este problema es totalmente operacional, y afecta directamente a la subgerencia de operaciones dentro del organigrama, además de la subgerencia de procesos y lean, desde donde se debe evaluar el proceso y plantear las mejoras necesarias en coordinación con las demás áreas afectadas. En Anexo H se pueden ver las áreas afectadas de forma más explícita.

## **1.4. OBJETIVOS Y RESULTADOS ESPERADOS DEL PROYECTO**

### **1.4.1. *Objetivo general***

Rediseñar el proceso de devoluciones de la corredora bancaria, de manera que se descentralice el conocimiento, se mitigue el riesgo de error humano y se reduzca el tiempo de ejecución, para lograr un mejor servicio de cara al cliente, para el segundo trimestre del 2022.

### **1.4.2. *Objetivos específicos***

1. Levantar la situación as-is con los actores involucrados en el proceso de devoluciones para descentralizar el conocimiento, comprender dónde ocurren ineficiencias y dónde se necesita añadir TI para el rediseño
2. Rediseñar en base a la propuesta más eficiente y que permita la mejor migración a sistemas más complejos en el futuro para lograr reducir el tiempo que el usuario dedica a la ejecución del proceso
3. Ejecutar un plan de implementación del rediseño como MVP o implementación al 100% para avanzar progresivamente en el proyecto y no perder de vista las fechas.
4. Ejecutar una evaluación económica del proyecto para entender cuándo se recupera el costo invertido en el proyecto.

5. Medir la efectividad del proceso de manera diaria o semanal, con los indicadores obtenidos del marco teórico, para poder comparar con as-is y hacer mejora continua.

### **1.4.3. Resultados esperados**

1. Documentación detallada del proceso en BPMN as-is.
2. Documentación detallada del proceso BPMN to-be y de las soluciones TI implementadas, junto con las lógicas que utilicen.
3. Plan de implementación de la solución propuesta.
4. Evaluación económica del proyecto, con VAN, TIR y métricas económicas que ayuden al objetivo.
5. Un reporte con cifras que demuestren la efectividad de la solución de cara al usuario.

## **1.5. ALCANCE**

Actualmente el proceso de devoluciones contiene 2 ramas y 6 tipos de créditos: rama normativa (créditos de desgravamen y cesantía); y rama voluntaria (créditos de desgravamen, cesantía, vida, hogar, transaccionales y línea de crédito).

La recepción de solicitudes por la rama voluntaria se hace mediante un “Workflow”, que es un servicio interno de la corredora, mediante el cual se pueden organizar los distintos casos. Actualmente se reciben 3 tipos de motivos para los 6 créditos: niega contratación, retractación y reclamos de CMF o SERNAC.

Los reclamos de CMF y SERNAC quedan fuera del alcance de este proyecto, pues su tratamiento es demasiado distinto según sea el caso, además de que se reciben 2-3 casos al mes, que es insignificante de cara al rediseño. Por otra parte, se destaca que el proceso de devoluciones tiene diversos actores involucrados: la jefa de administración y finanzas, el área de Análisis y Normalización, área de Operaciones y Consumo, área de Cuentas Corrientes; pero el alcance del proyecto sólo se limita a resolver la manualidad realizada por la jefa de Administración y Finanzas.

Posterior a que el área de Operaciones y Consumo ejecute las distintas devoluciones, se debe hacer un proceso llamado “Cerrar workflow”, y luego notificar a las distintas compañías, según sea el caso. En este sentido, el proceso “Cerrar Workflow” queda fuera del alcance, puesto que debe hacer de forma manual en un sitio privado de la corredora bancaria; las notificaciones a las compañías también quedan fuera del alcance.

## **1.6. RIESGOS POTENCIALES**

Sobre los riesgos, los más probables de que ocurran y la forma de mitigarlos son:

- Desvinculación de la dueña del proceso: para mitigarlo se levantará el proceso as-is lo antes posible y poder recopilar toda la información necesaria de la persona.
- Rechazo a utilizar la solución por parte de los usuarios: para mitigarlo se obtendrán métricas claras para presentar los beneficios de la solución implementada y se aplicará una metodología de gestión del cambio.
- Atrasos producto de mala gestión de los tiempos: para mitigarlo se generará una carta Gantt para monitorear constantemente el estado de avance.

Para más detalle sobre riesgos, revisar la tabla de riesgos en Anexo I.

## CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

### 2.1. METODOLOGÍA DE REFERENCIA PARA EL REDISEÑO

El proyecto de rediseño tiene sustento en la metodología de Ingeniería de Negocios de Óscar Barros, en donde se inicia el análisis partiendo desde el posicionamiento estratégico de la empresa, hasta llegar a la implementación de la solución.

Las etapas de esta metodología (detalle gráfico en Anexo J) consisten en:

1. Definición del posicionamiento estratégico: Se refiere principalmente a los lineamientos estratégicos establecidos por una empresa, que definen el rumbo para las diversas iniciativas que se trabajan y marcan el criterio para tomar decisiones de negocio. Para caracterizarlo se utilizará específicamente el modelo Delta de Hax (Hax & Wilde, 2001), además de información pre-establecida por la empresa.
2. Desarrollo del Modelo de Negocio: determina el valor que se proveerá a los clientes (Barros, 2015). El Modelo de Negocios va de la mano con la definición del posicionamiento estratégico, acá se definen los distintos recursos y acciones necesarias para cumplir con los objetivos estratégicos. En particular, para esta caracterización, se utilizará el modelo Canvas de Osterwalder (Osterwalder & Pigneur, 2011)
3. Diseño de Negocio y de Arquitectura Empresarial: Incluye los niveles de
  - a. Diseño de Negocio: determina estructura de componentes y sus relaciones, y la interacción con el medio ambiente que genera una Capacidad de Negocio, la cual provee un servicio valorado por los clientes de acuerdo con la Estrategia y Modelo de Negocios. (Barros, 2015)
  - b. Diseño de Configuración y Capacidad: incluye la determinación de los procesos que deben estar presentes para asegurar que el servicio definido en el Punto 1 se proporciona de forma eficaz y eficiente. (Barros, 2015)

En esta etapa, se establecen los Procesos de Negocio relevantes para definir los 2 puntos anteriormente detallados. Además, se define la Arquitectura Empresarial que incluye la Arquitectura de Procesos (a nivel macro).

4. Diseño detallado de Procesos: muestra el detalle de los procesos que se diseñan o rediseñan, apoyado en un framework de procesos como APQC, que especifica desde los macroprocesos hacia los procesos en detalle. Se deben detallar el proceso definido desde la arquitectura de procesos establecida en el punto anterior, se utiliza la notación de procesos de negocios BPMN<sup>8</sup>.

---

<sup>8</sup> Business Process Modeling Notation, es una notación gráfica que describe la lógica de los pasos de un Proceso de Negocio.

5. Diseño Apoyo TI: Se establece el diseño de la arquitectura tecnológica y de sistemas necesarios para la solución, puede variar desde un cambio a nivel de empresa como de tecnología de apoyo para un proceso en específico.
6. Construcción, implementación y operación: En esta etapa se debe llevar a la práctica tanto los diseños de procesos como los asociados a TI, lo que presenta un desafío técnico, el cual se enfrenta con herramientas adecuadas; pero, más importante, es el desafío de gestión del cambio, el cual determina el éxito o fracaso al implementar un nuevo proceso que cambia las prácticas de las personas (Barros, 2015).

## **2.2. MARCO TEÓRICO PARA LA LÓGICA DE NEGOCIOS**

Además de la Ingeniería de Negocios, el proyecto de rediseño propuesto utilizará también un marco teórico asociado a la metodología de implementación de la solución y las distintas Tecnologías de Información adecuadas para la misma. A continuación, se detalla dicho marco teórico:

1. Transferencia segura SFTP: En un contexto en donde se debe transmitir información desde la corredora bancaria hacia Seguros Falabella, será de primordial importancia establecer un protocolo seguro; es por ello que se establece la utilización de una SFTP. Una FTP es un protocolo usado para transferir datos entre sistemas, pero no provee un servicio de autenticación seguro, ya que los datos no se envían encriptados, por lo que se puede interceptar datos sensibles de usuarios que la utilicen, como su contraseña (Berube, 2007). Por otro lado, SFTP está basado en Secure Shell (SSH), que permite encriptar este tipo de datos y proveer una mayor seguridad en los datos, con una autenticación segura de los usuarios. Este tipo de tecnología será fundamental en el desarrollo del proyecto, puesto que la seguridad de la información es primordial a la hora de intercambiar datos entre 2 compañías.
2. RPA y ACL: Una de las partes del proceso debe incorporar una automatización con robots, debido a esto, resulta necesario utilizar un marco teórico que considere a RPA<sup>9</sup>. Un proceso bien definido es más automatizable, si son tareas repetitivas y de alto volumen, de esta manera obtendrán mayor beneficio de una automatización (Moffitt, Rozario & Vasarhelyi, 2018); además, si son tareas ya maduras (que llevan tiempo ejecutándose), son un buen objetivo para aplicar un RPA. El proyecto planteado en esta tesis cumple con las 3 condiciones anteriormente mencionadas para implementar una solución de tipo RPA, ahora bien, ¿qué tipo de RPA se debe aplicar? Moffitt explora los RPA en un entorno de

---

<sup>9</sup> RPA: Robot Process Automation

auditoría, en donde es necesario identificar lo siguiente para una correcta implementación:

- i. Identificar el proceso a automatizar
- ii. Detallar las instrucciones del manejo de data
- iii. Categorizar los pasos del proceso
- iv. Estandarizar la data para que se interprete siempre el mismo tipo de input
- v. Seleccionar los pasos del proceso que se automatizarán
- vi. Hacer un prototipo para testear
- vii. Hacer una evaluación para obtener feedback.

Esto se puede hacer con muchos tipos de RPA. Moffitt menciona que: hace 4 décadas las principales firmas tenían sus propios desarrollos para automatizar, pero, al día de hoy, producto de la diferencia de costos que se ha producido en este tipo de tecnologías, se utilizan tecnologías como ACL e IDEA (Moffitt, Rozario & Vasarhelyi, 2018). En particular, Seguros Falabella cuenta con los 2 tipos de automatización: RPA “clásico” con BluePrism, y ACL Analytics con WeGalvanize, por lo que se utilizará el que se estime conveniente según evaluación de disponibilidad al momento de poner en marcha el rediseño.

3. Medición de resultado e interacción humano-robot: Como la solución final tendrá algún tipo de RPA, es necesario poder generar métricas de medición que puedan reflejar la efectividad de la solución, tanto para hacer mejora continua como para evaluar el impacto del rediseño. En este sentido, Olsen y Goodrich plantean las siguientes métricas para medir la efectividad de un robot:

- i. Tolerancia al descuido (Neglect Tolerance o NT): Es una medida de cómo la efectividad del robot declina en el tiempo, cuando el usuario descuida al robot. Se puede tomar el supuesto de que esto sucederá, con una curva que decae en el tiempo como se muestra en la Figura 1, en el gráfico de la izquierda; para lidiar con este tipo de problemas, se puede definir un mínimo de efectividad tolerable, a partir del cual se debe tomar acción para volver a aumentar su efectividad.

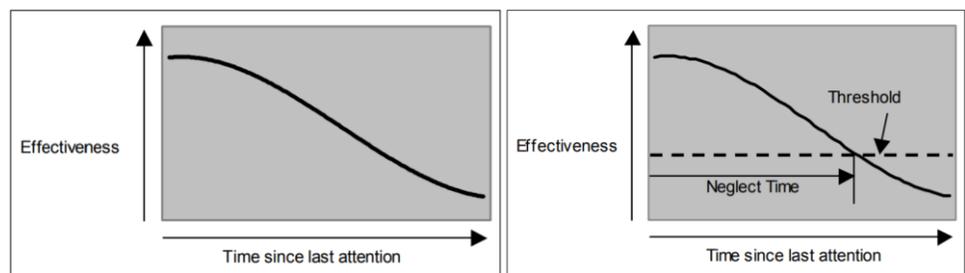


Figura 1: Curva de descuido a la derecha, y añadido de límite de tolerancia al descuido a la derecha. (Olsen & Goodrich, 2003)

Si bien es cierto, es poco probable que haya algún decaimiento de la efectividad en el tiempo para un RPA, éste sigue estando en un contexto empresarial en donde se alojan muchos RPA's distintos para diversos

proyectos en un servidor físico, lo cual, eventualmente, podría generar algún deterioro en la efectividad, por lo que esta métrica podría hacer sentido. Para medir NT en el proyecto, es necesario medir el tiempo que se demora el proceso y establecerlo como “suficiente” en términos de efectividad, una vez definido ese óptimo, se debe estimar posteriormente cuál sería el tiempo límite o “Neglect Time”, a partir del cual se deben tomar medidas para aumentar la efectividad nuevamente.

- ii. Esfuerzo de Interacción (Interaction Effort o IE): Es la cantidad de tiempo necesario para interactuar con el robot. A priori, podría ser sencillo identificarlo midiendo este tiempo, aunque podría haber una dificultad asociada a identificar cuándo un usuario está interactuando. Por ejemplo, el usuario podría estar “preocupado” por el funcionamiento del robot, o enfocado en controlar sus procesos. Más allá de esta dificultad, para el propósito de esta tesis, se medirá exclusivamente el tiempo de interacción efectivo.
- iii. Demanda de atención del robot (Robot attention demand o RAD): es una medida en forma de fracción, que representa la cantidad de tiempo que se le debe dar a un robot. RAD se define como una relación entre NT e IE. La relación matemática que describe a RAD es:

$$RAD = \frac{IE}{IE + NT}$$

En donde el numerador es la cantidad de tiempo que el usuario debe realizar interactuando con el robot, mientras que el denominador es el total de tiempo efectivo del robot. Definiendo así a RAD como la métrica (sin unidades) que representa la fracción del tiempo del usuario consumida por interactuar con el robot.

- iv. Fan out (FO): es una medida de cuántos robots podría estar manejando de forma simultánea un usuario, se relaciona de manera inversamente proporcional con RAD, de la siguiente manera:

$$FO = \frac{1.0}{RAD} = \frac{IE + NT}{IE}$$

Como esta tesis se enfoca sólo en mejorar el proceso planteado, esta métrica no es tan relevante; aunque sí es interesante saber qué la métrica de RAD obtenida nos permitirá cierto grado de libertad para automatizar otros procesos gobernados por la misma persona.

- 4. Gestión del Cambio: En un proyecto en donde se debe implementar tecnología compleja para un usuario, es necesario involucrar una metodología de Gestión del Cambio que permita la mejor integración posible de la solución, lidiando con cualquier tipo de resistencia al cambio. Para ello, se trabajará con una metodología que provee un método de 8 pasos para llegar a la excelencia en el negocio (Kotter, 2012):

- i. Establecer el sentido de urgencia.
- ii. Crear la coalición guía.
- iii. Desarrollar la visión y estrategia.
- iv. Comunicar la visión de cambio.
- v. Empoderar la acción general.
- vi. Generar victorias a corto plazo.
- vii. Consolidar ganancias y producir más cambio.
- viii. Establecer nuevos enfoques en la cultura.

5. Metodología: En el contexto de un proyecto que involucra la mejora de un proceso complejo que puede dividirse en múltiples ramas, es necesario establecer una metodología de implementación de la solución que optimice el tiempo y sea capaz de avanzar de forma eficiente. Como un posible rediseño de este proceso implicará algún desarrollo de Tecnología de Información, es necesario revisar una metodología de desarrollo de proyecto. Buraji & Murugaiyan (2012) hacen una comparación entre 3 metodologías distintas: Waterfall, V-Mode y Agila; se busca definir cuál es la mejor metodología de implementación de un proyecto que involucre una solución de software a través de responder preguntas claves que aluden al tamaño del proyecto, la estabilidad de los requerimientos o quiénes serán los usuarios finales de la solución. Las 3 metodologías se describen a continuación:

- a) Waterfall: El modelo waterfall o “de cascada” tiene como ventajas que el requerimiento inicial está 100% claro antes de comenzar el desarrollo, lo cual es una ventaja para el desarrollador, que no debe coordinar en el proceso con nadie, pero pierde mucha flexibilidad, en el sentido de que cualquier tipo de contingencia genera muchos problemas. Tiene también las ventajas de que se

establecen plazos fijos para cada fase, se usan los recursos mínimos, y se genera la documentación necesaria a medida que se avanza de fases.

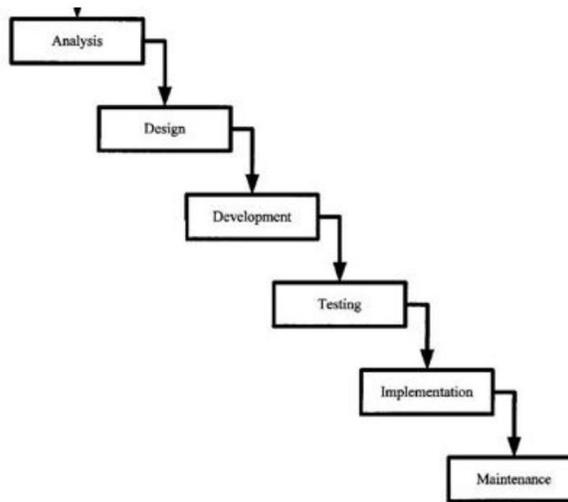


Figura 2: Ciclo de vida del modelo Waterfall (Buraji & Sundararajan, 2012).

- b) V-Model: Tiene las mismas ventajas del modelo Waterfall, pero incluye también una fase de testeo en donde existe un rol preestablecido para una persona que ejecutará los tests, esta persona estará involucrada en el proceso de definición del requerimiento, en el V-Model el desarrollador trabaja a la par con el “Tester”. Además, tiene la ventaja de que cada fase permite un cambio de requerimientos. La parte negativa es que es poco flexible a nivel de documentación (que se va generando mientras se avanza), si sucede cualquier contingencia, se necesitaría actualizar la documentación de los requerimientos y de test.

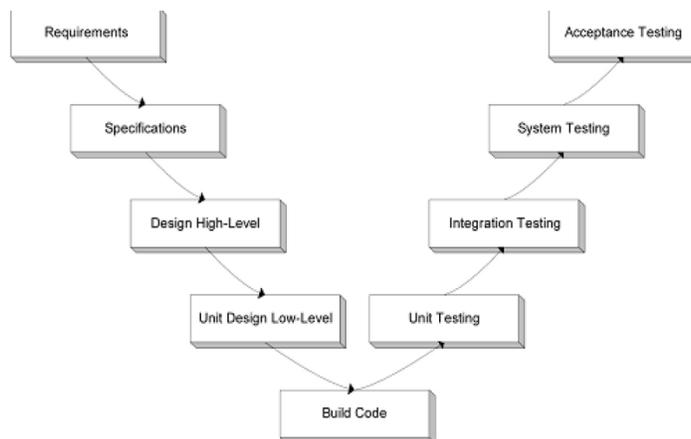


Figura 3: La parte izquierda de la "V" representa la "fase de especificaciones", la parte derecha de la "V" representa la "fase de testeo", la parte de más debajo de la "V" representa la "fase de desarrollo" (Buraji & Sundararajan, 2012).

- c) Agile: La metodología Agile tiene la gran ventaja de que es muy flexible, pudiendo responder rápidamente ante cambios de requerimientos. No se toma ningún supuesto entre cliente y desarrollador, todo se hace mediante iteraciones para saber qué se debe añadir, cambiar o eliminar. La desventaja es que, si es un proyecto grande, es difícil estimar los esfuerzos y tiempos necesarios para una correcta implementación.

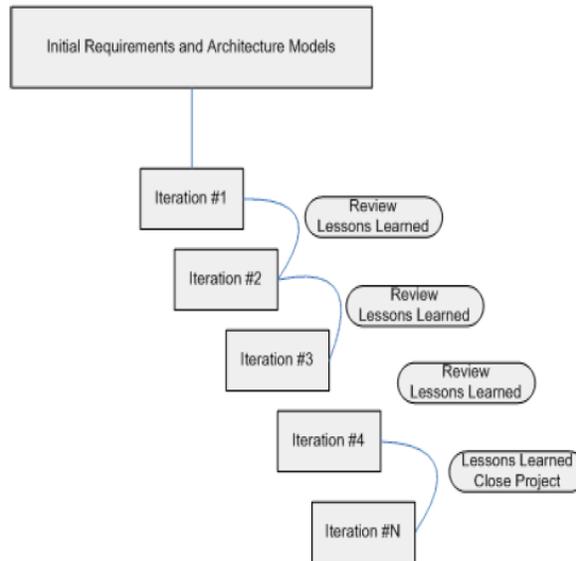


Figura 4: Ciclo de Vida del modelo Agile (Buraji & Sundararajan, 2012).

En conclusión, la metodología que más se adaptará a este rediseño es el V-model, que incluye todos los beneficios del modelo waterfall, además de un rol de testeo sumamente necesario para proyectos dentro de Seguros Falabella, en donde se debe asegurar el correcto funcionamiento de la tecnología antes de pasar a producción.

## **CAPÍTULO 3: PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO Y ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL**

### **3.1. POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

Actualmente Seguros Falabella cuenta con diversos lineamientos estratégicos:

Misión: Hacer posible las aspiraciones de las personas, mejorar su calidad de vida y superar sus expectativas a través de una oferta integrada de servicios, potenciada por los beneficios del "Mundo Falabella".

Visión: Ser líderes por nuestra transparencia, simplicidad, conveniencia. Ser la compañía preferida por las personas, generando relaciones de largo plazo.

La propuesta de valor de Seguros Falabella es la siguiente: Basamos nuestro quehacer y la relación diaria con nuestros clientes en tres valores:

- Transparencia: Para generar relaciones a largo plazo, sobre la base de la honestidad, el diálogo y el compromiso.
- Conveniencia: Ofrecemos productos y servicios pensados en el cliente, que se ajusten a sus necesidades y sus etapas de la vida.
- Simplicidad: En la aproximación y promesas hacia nuestros clientes internos y externos, haciendo eficientes y ágiles nuestros procesos, con miras a la competitividad y, por lo tanto, la sostenibilidad de nuestras actividades.

Además de esto, a nivel interno se ha declarado una estrategia clara a corto-mediano plazo, basada en que nuestra realidad a nivel país y mundo se ha tornado cada vez más hacia lo digital: "Tenemos una visión clara de qué significa ser una corredora digital y cómo se debería ver en 3 años. Para alcanzar dicho objetivo es que tenemos una estrategia de transformación". Gráficamente se puede ver en Anexo D.

Por otro lado, la estrategia de Seguros Falabella se puede Dividir en las siguientes prioridades estratégicas, lineamientos estratégicos y drivers de negocio:



Figura 5: lineamientos para la estrategia de transformación

El proyecto por trabajar en esta tesis afecta específicamente a los drivers de negocio número 2 (Entregar la mejor atención en la postventa) y 7 (Aumentar eficiencia y calidad operacional), impactando así a 2 de los 6 lineamientos estratégicos, y 2 de las 3 prioridades del negocio.

Desde el punto de vista del modelo Delta de Arnoldo Hax, Seguros Falabella tiene una orientación estratégica de Mejor Producto por diferenciación; es decir, busca competir en el mercado por sus productos de calidad superior, esto se nota claramente por el mercado en el que se desenvuelve, en donde su figura es de corredor de seguros, no de compañía aseguradora; es decir, la oferta del producto principalmente viene desde la compañía, pero la corredora suma valor en cuanto a la experiencia del cliente y ofrece al cliente la posibilidad de cotizar distintas compañías en un solo sitio, para que el cliente escoja según lo que mejor le acomode.

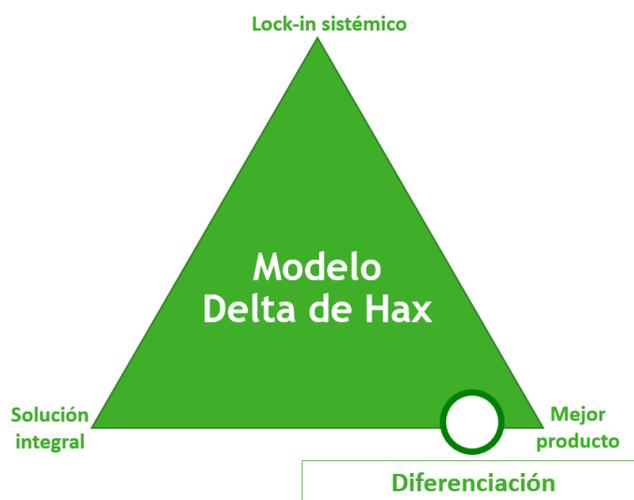


Figura 6: Diferenciación por mejor producto según modelo delta de Hax. (Elaboración propia)

### 3.2. MODELO DE NEGOCIOS

Para armar el modelo de negocios de Seguros Falabella, se utiliza la metodología descrita por Osterwalder & Pigneur (2011), llamada "Canvas de Osterwalder":

<p><b>Actividades clave</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Integración de nuevas tecnologías para ser un comercio digital</li> <li>Procesos de recaudación para cobro de primas</li> <li>Procesos de mora para clientes atrasados en pagos.</li> <li>Procesos de liquidación para clientes que sufren siniestros</li> <li>Procesos de conciliación con compañías aseguradoras</li> </ul>	<p><b>Asociaciones clave</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Compañías aseguradoras</li> <li>Pasarelas de pago</li> </ul>	<p><b>Propuestas de valor</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Asesorar en el proceso de selección del seguro que necesite el cliente a un precio conveniente.</li> <li>Poner a disposición la mejor oferta y la más amplia gama de compañías aseguradoras, en forma fácil y segura, entregándote las mejores opciones del mercado en un sólo lugar.</li> <li>Ofrecer las ventajas del "mundo Falabella" al ser una empresa del holding y permitir promociones con CMR Puntos o pago con tarjeta CMR</li> </ul>	<p><b>Relaciones con clientes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Asistencia vía telefónica o WhatsApp durante la contratación de un seguro</li> <li>Interacción vía web automatizada en contratación de un seguro</li> <li>Servicio de post-venta vía web, telefónica y whatsapp</li> </ul>	<p><b>Segmentos de mercado</b></p> <p>B2C: cualquier persona natural que requiera un seguro en cualquiera de los ramos ofrecidos por Seguros Falabella (Auto, Vida, Hogar, Salud, Viajes, etc.</p> <p>B2B: también se pueden vender seguros a empresas como seguros de incendio, responsabilidad civil, accidentes personales para trabajadores, etc.</p>
<p><b>Estructura de costos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gastos administrativos</li> <li>Contratos con soluciones de terceros</li> <li>Mantenimiento de infraestructura tecnológica</li> </ul>		<p><b>Fuentes de ingresos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Comisión por venta de seguros de las distintas compañías aseguradoras</li> <li>Pagos de Banco Falabella por orquestación de procesos operacionales de la corredora bancaria</li> </ul>		

Figura 7: Canvas de negocio de Seguros Falabella. (Elaboración propia)

En particular, se destaca del modelo de negocios que, dentro de sus actividades claves, está la integración de nuevas tecnologías para lograr ser un comercio digital, lo cual está directamente relacionado con el planteamiento estratégico que busca que la empresa se digitalice y afecta directamente el proyecto seleccionado, pues éste cuenta con demasiada manualidad y muy poco aporte de TI que le permitan ser eficiente y entregar una mejor experiencia al cliente.

Además de esto, se destaca que una de las fuentes de ingreso es de Banco Falabella, por la orquestación de los procesos operacionales de la corredora bancaria, entre ellos, el de devoluciones. Esto justifica también que en el rediseño que se verá en el capítulo 4 se apunte a cambiar a la Jefa de Administración y Finanzas del Banco Falabella, por el área de Análisis y Normalización de Seguros Falabella, siendo consecuentes con el modelo de negocio en este proceso en particular.

### **3.3. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL**

#### **3.3.1. Problema(s) Identificado(s) / Oportunidad(es) identificada(s)**

Como ya fue descrito en la sección 1.3 de este mismo documento, hoy día existe un problema desde el punto de vista operacional, que tiene que ver con el proceso de devoluciones de 6 tipos de seguros: Vida, Hogar, Desgravamen, Cesantía, Línea de Crédito y Transaccionales.

La identificación de este problema surge principalmente de la persona que es dueña del proceso: la Jefa de Administración y Finanzas de la corredora bancaria, quien mostró su preocupación por la gran pérdida de tiempo que le significa ejecutar este proceso, y que no se puede permitir por todas las demás tareas que debe realizar en la compañía, sin embargo, tampoco puede permitirse dejar de realizar el proceso de devoluciones, por ser crítico desde el punto de vista de la post venta y la atención al cliente. Hoy en día, es la única persona que conoce cómo hacer dicho proceso, y lo está realizando mediante diversos cálculos con múltiples plantillas de Excel, lo que representa muchísima manualidad y pérdidas de tiempo por trabajar con grandes cantidades de datos y muchas plantillas a la vez, lo que, en la práctica, además de que el proceso manual sea lento por definición, genera también atascos por la capacidad limitada de un computador personal para este tipo de tareas.

Para lograr comprender mejor el problema, sus causas y sus implicancias desde distintas perspectivas, se realizó un árbol de problemas, que se puede ver en Anexo K, en donde las principales causas del problema son 3: No hay documentación del proceso; hay una falta de cultura de mejora de procesos; y, existe una falta de desarrollo de capacidades tecnológicas.

Por otra parte, de este problema surgen múltiples consecuencias o problemas:

1. Conocimiento centralizado: todo el conocimiento de la forma en que se ejecuta este proceso está centralizado en una sola persona: la jefa de administración y finanzas; esto implica que su ausencia puede provocar (y ha provocado) un gran vacío en el proceso de devoluciones que no puede llenarse con otra persona, pues nadie más conoce su proceso. De esta forma, esta persona no sólo es fundamental para el proceso de devoluciones, sino que es imprescindible.
2. Riesgo de imagen: El hecho de que exista este problema y pueda generar retrasos en las devoluciones para los clientes puede ocasionar un incumplimiento en la promesa de devolución al cliente, lo que se traduce en posibles demandas y un deterioro en la imagen de la empresa. La Circular N° 2131 (Superintendencia de Valores y Seguros [SVS], 2013), menciona que una presentación, consulta o reclamo no puede exceder los 20 días hábiles de resolución desde que se recibe,

por lo que cualquier desajuste en este proceso puede ser grave. Actualmente se tienen SLA's<sup>10</sup> para resolver las solicitudes de devolución y anulación de los seguros mencionados de entre 8 y 18 días dependiendo el tipo de seguro y la complejidad del caso; para casos de niega contratación, que también derivan en devoluciones, se tiene un SLA de 14 días fijos, con algún caso excepcional (ver Anexo L para detalle). Además, se le hace una promesa explícita al cliente de que la devolución, en caso de corresponder, se verá reflejada en su cuenta corriente en 3 o 5 días hábiles según sea el caso (ver Anexo M Y Anexo N para detalle).

3. Tiempo perdido: La gran cantidad de plantillas Excel que maneja la persona a cargo del proceso ocasiona un nivel de demora en las manualidades que realiza que, desde el punto de vista de la metodología Lean, es un total desperdicio, dado que las lógicas aplicadas son siempre las mismas, se está utilizando a una persona para cumplir tareas cíclicas. El tiempo que tarda esta persona en procesar devoluciones en promedio en una semana es entre 10 y 15 horas, dependiendo si la tarea se hace 2 o 3 veces a la semana. Cabe destacar que en un mundo ideal esto se haría todos los días, tomando hasta 25 horas semanales en un proceso manual, pero no se puede llegar a utilizar tanto tiempo a la jefa de administración y finanzas.
4. Desfase tecnológico: dada la estrategia de transformación digital en que se encuentra la compañía, la migración de procesos hacia nuevas tecnologías exige que, al menos, esto ya tenga cierto grado de automatización o entendimiento básico de las lógicas que se aplican. En este caso, el proceso de devoluciones tiene lógicas en Excel que sólo una persona conoce, y no tienen ningún grado de automatización, por lo que, si en un futuro se requiere migrar este proceso a un nuevo Core que funcione a través de API's, va a ser imposible si sigue sucediendo como está hoy.
5. Error humano: al existir tanta manualidad, existe un gran riesgo de que exista error humano, lo cual siempre puede tener un impacto en el cliente al no ejecutarse la devolución de forma correcta. También esto mismo puede derivar en futuros reclamos o demandas con las mismas consecuencias anteriormente mencionadas.

Dadas las posibles causas y los distintos problemas, se identifican las siguientes oportunidades a trabajar dentro del proyecto:

---

<sup>10</sup> SLA: Service Level Agreement, es el acuerdo escrito entre el cliente y el proveedor con el objeto de explicitar el nivel acordado para la calidad del servicio, en este caso, el límite de días hábiles de resolución.

1. Rediseño de proceso: La primera y más fundamental de las oportunidades es rediseñar el proceso de devoluciones para que pueda deshacerse de la manualidad que involucra manipular una gran cantidad de plantillas de Excel e incorporar la tecnología necesaria para obtener una mayor eficiencia, mitigando también el riesgo de error humano y de posibles multas, reclamos y/o demandas que puedan derivar en un mayor gasto financiero y en un deterioro de la imagen de marca.
2. Cultura tecnológica: Como bien se mencionó, se descartaron las opciones de que Seguros Falabella o la corredora del Banco Falabella no tengan una estrategia que apunte hacia la transformación digital, más aún, la estrategia que busca ser un negocio digital se planteó a nivel Falabella Financiero también, lo que incluye a ambas corredoras. Debido a esto, el hecho de que exista un nivel de manualidad tan complejo desde hace tanto tiempo (más de 2 años) se debe exclusivamente a una falta de cultura de migrar a mejores tecnologías. La oportunidad identificada consiste en que, a través de el rediseño de este proceso, se puede mostrar a los/as trabajadores/as que deben estar constantemente pensando en mejorar sus procesos para ser más eficientes y utilizar la tecnología disponible en la empresa.
3. Documentación: Como hoy en día existe el problema de que nadie más que la persona dueña del proceso sabe cómo funciona el proceso, surge inmediatamente la oportunidad de documentarlo, para así poder descentralizar el conocimiento y mitigar el riesgo que existe por la posible ausencia de la jefa administración y finanzas, logrando así un proceso claro que permita a quien la reemplace durante su ausencia, adaptarse mejor y lograr realizar el mismo trabajo. Por otro lado, la misma documentación del proceso permitirá entenderlo a la subgerencia de operaciones y al área de procesos y lean, para así poder rediseñarlo de mejor manera.

### **3.3.2. Arquitectura de Procesos AS-IS**

Según APQC (2019) la arquitectura de procesos se encuentra dentro del grupo de procesos operativos, específicamente dentro del macroproceso “6.0 Administrar el Servicio al Cliente”, en el nivel “6.2 Planear y administrar contactos de servicio al cliente” se encuentra el proceso “6.2.4 Procesar devoluciones. Ahora bien, dada la arquitectura de Barros, el proceso se encuentra instanciado en la Macro 1: “Cadena de Valor” -> “Administración de relación con el cliente” -> “Venta y atención al cliente” -> “Postventa”. En la Figura 8 se puede ver el último nivel de esta instanciación.

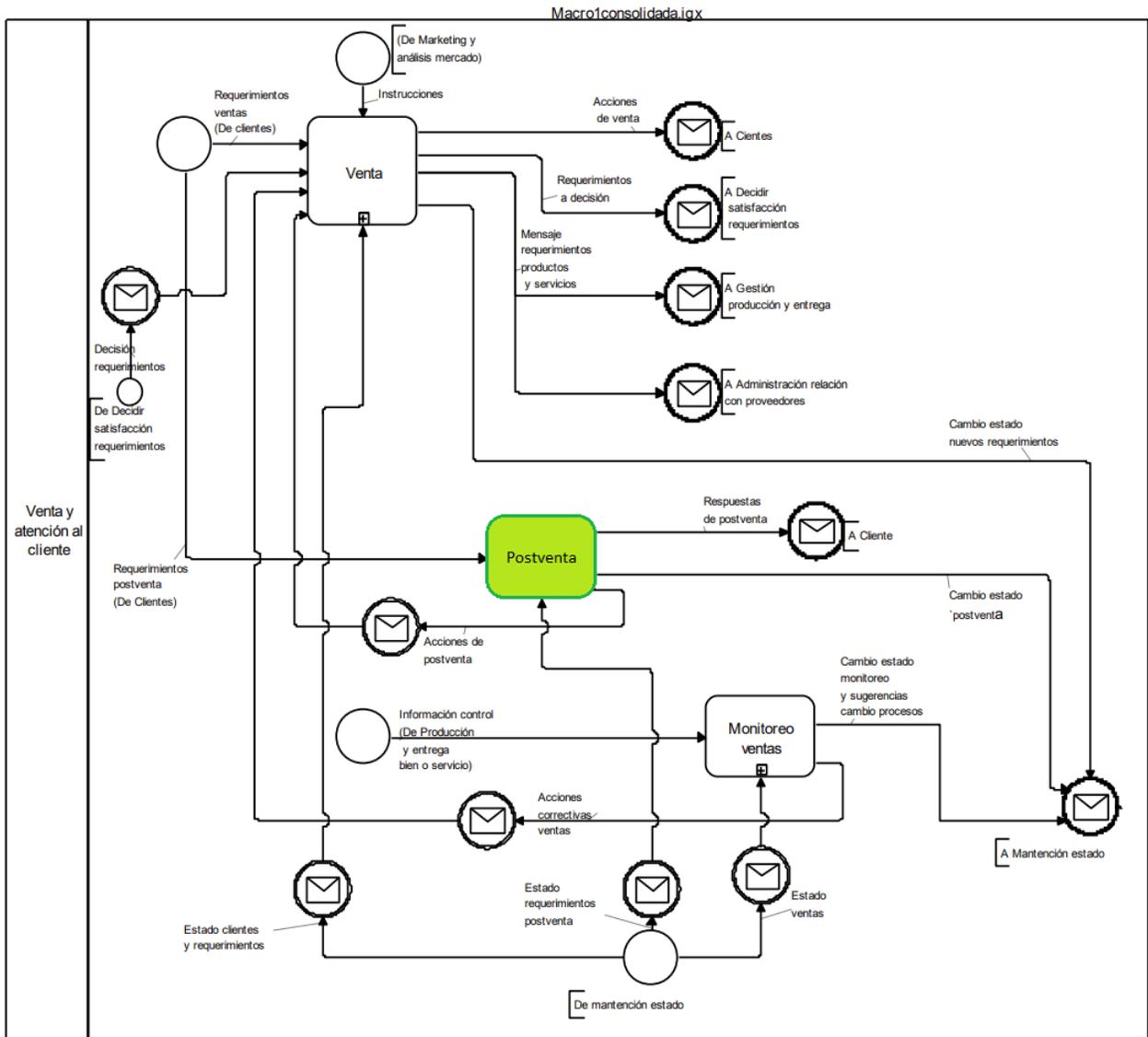


Figura 8: Arquitectura de procesos de Barros, proceso de devoluciones instanciadas en el proceso de Postventa. (Barros, 2015)

Para más detalle sobre la arquitectura APQC, revisar Anexo O; para arquitectura de Barros, revisar Anexo P a Anexo S.

A continuación, se muestra el esquema de procesos en notación BPM, con una descripción asociada:

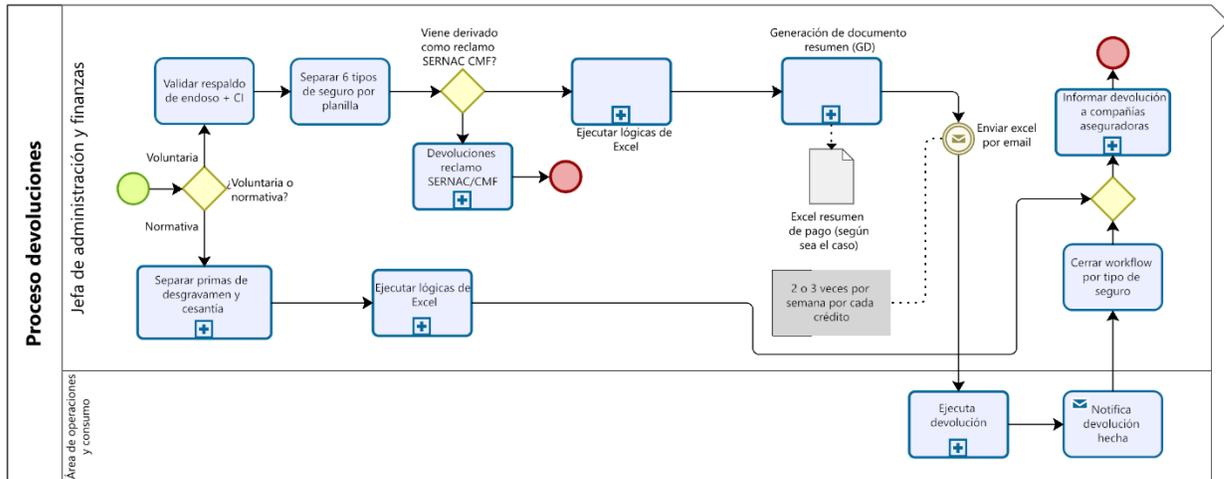


Figura 9: Proceso de devoluciones en versión macroproceso.

El proceso inicia dividiéndose en las 2 ramas por tipo de devolución: normativas o voluntarias. En caso de ser Normativa se deben hacer lógicas en Excel para separar primas de desgravamen y cesantía, puesto que existen productos que venden ambos productos en conjunto, luego se deben ejecutar las lógicas en Excel generales, para finalmente informar la devolución a las compañías aseguradoras. Por otra parte, en la rama voluntaria, se debe validar que esté el respaldo de endoso y el carnet de identidad del cliente que solicita la devolución; posteriormente se debe separar los 6 tipos de seguros para ejecutar las lógicas de Excel para cada seguro (los reclamos SERNAC/CMF quedan fuera de alcance del proyecto); luego se debe generar el documento resumen que se comparte al área de operaciones y consumo para que ejecute la devolución y notifique cuando ésta esté completa. Por último, se debe cerrar el workflow (donde se reciben los reclamos para pedir devolución) según el tipo de seguro, para terminar como en el flujo normativo: informando la devolución a las compañías aseguradoras.

### 3.3.3. Modelamiento Detallado de Procesos AS-IS<sup>11</sup>

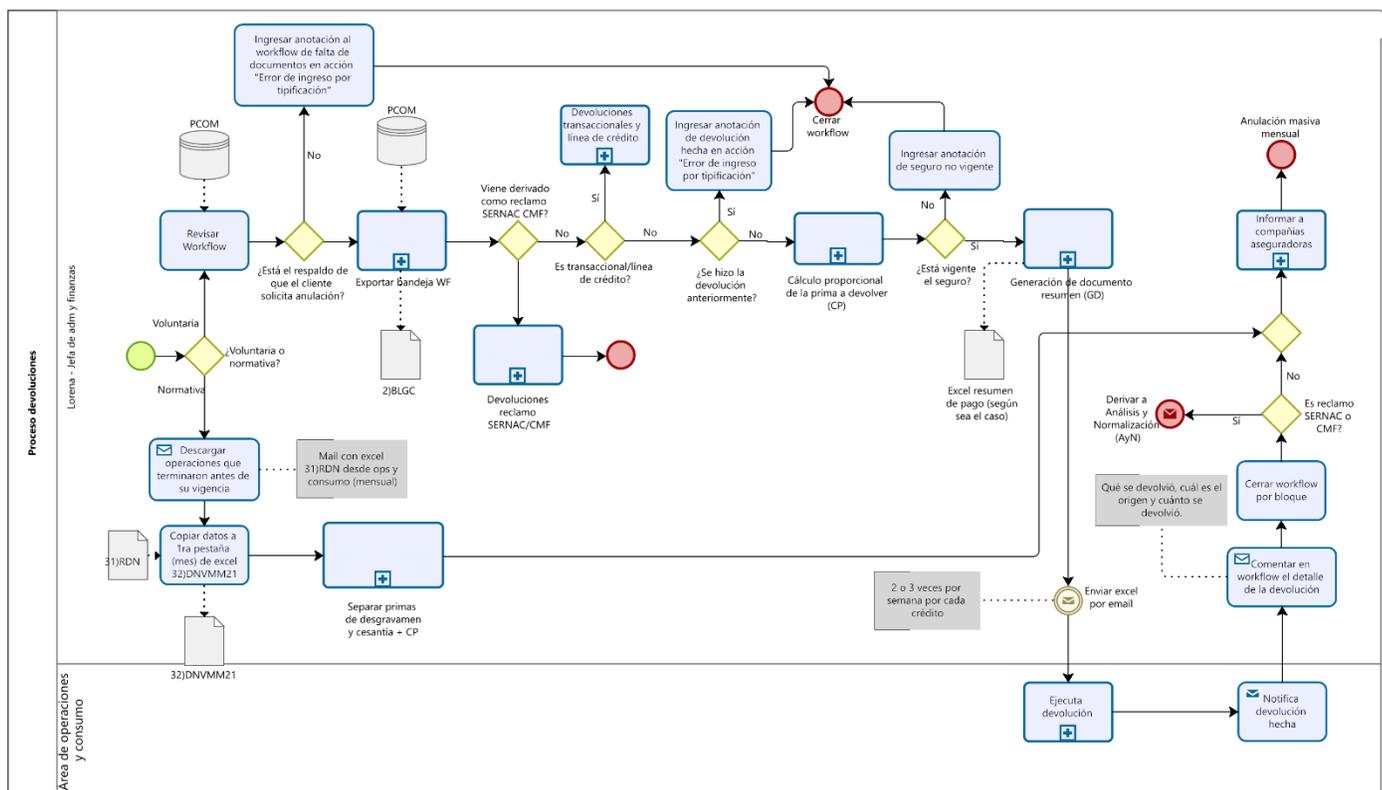


Figura 10: Proceso de devoluciones en detalle

En la Figura 10, se puede ver el inicio del proceso, en donde se separa según sea un caso voluntario o normativo. En caso de que sea normativo, se debe descargar un Excel mensual que se envía desde el área “Operaciones y Consumo”, luego se deben traspasar los datos al archivo Excel “32)DNVMM21” para poder hacer los cálculos necesarios en el subproceso “Separar primas de desgravamen y cesantía + CP”, finalizado este subproceso, se deriva en el evento de enlace “CF/Cardif”, que continúa en la parte de la derecha del flujo, derivando en el subproceso “Informar a compañías aseguradoras”.

En caso de que se siga el flujo voluntario, la jefa de administración y finanzas debe revisar un Workflow que se encuentra en su sitio de gestión de la Plataforma comercial del Banco Falabella (PCOM), luego se debe hacer la validación de si está o no el respaldo de que el cliente solicite la anulación de su seguro (el respaldo es su fotocopia de carnet de identidad firmada + el endoso de su solicitud), en caso de que no esté, se debe cerrar el caso de workflow anotando que faltan documentos y se termina ese caso; en caso de que esté, se debe ejecutar el subproceso de exportar la bandeja de workflow para crear el archivo Excel “2)BLGC” (Ver Anexo V para ejemplo del archivo); si viene derivado como SERNAC o CMF se avanza hacia su propio subproceso, en caso contrario, se debe revisar si es que es de tipo Transaccional o Línea de Crédito, que también tienen su

<sup>11</sup> Para un detalle aún más exhaustivo revisar sección Anexo BPMN detalle.

propio subproceso. En caso de que sea de cualquiera de los otros 4 tipos de seguro, se debe validar si se hizo la devolución anteriormente, en caso de que sea así, se cierra el workflow con su anotación correspondiente, en caso contrario, se realiza el subproceso “Cálculo Proporcional de la prima a resolver (CP)”. Una vez terminado dicho subproceso, se debe validar si es que el seguro está vigente, si no lo está se cierra el workflow con su anotación respectiva, y si lo está, ya se pasaron todas las validaciones y se pasa a ejecutar el subproceso de “Generación de documento resumen (GD)”, para enviarlo al área de Operaciones y Consumo, quienes ejecutan la devolución y notifican que la devolución fue hecha, adjuntando un archivo con lo devuelto. Una vez recibido lo que se devolvió, se debe comentar en cada caso de workflow el detalle de la devolución para luego cerrar cada caso (los casos pueden ser cerrados por “bloques” de casos). De ahí en adelante, si es que son reclamos SERNAC o CMF se derivan al área de Análisis y Normalización. En este momento entra el evento “Cf/Cardif” desde el flujo normativo; lo último que se necesita hacer es el subproceso de informar a las compañías aseguradoras, cuyo detalle se explicará más adelante.

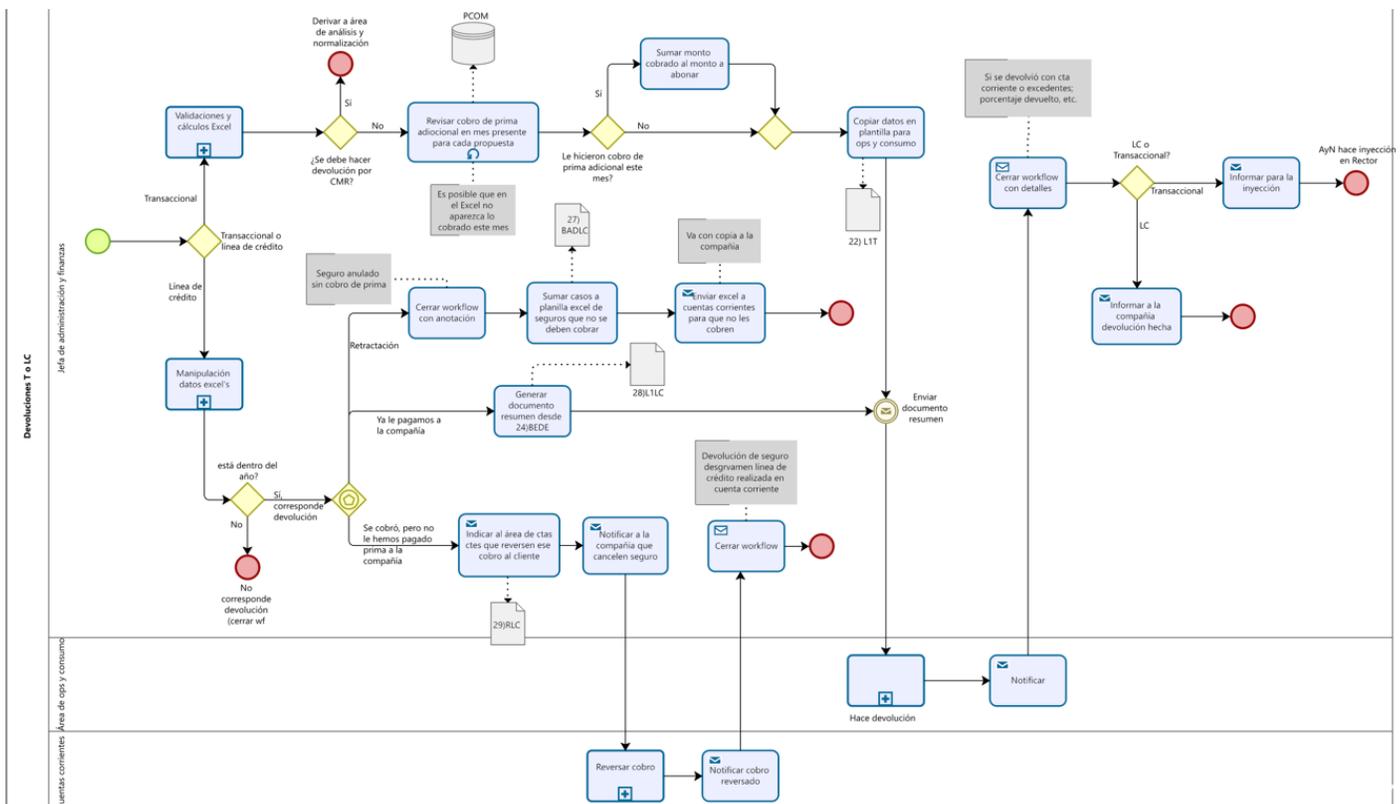


Figura 11: Proceso de devoluciones Transaccionales y Línea de Crédito en versión macroproceso.

En el caso de los seguros Transaccionales y de Línea de Crédito (sólo flujo voluntario), se sigue el siguiente proceso:

- Transaccionales: Es necesario ejecutar el subproceso “Validaciones y Cálculo en Excel”, una vez realizado, si es que la devolución se debe hacer por CMR, se deriva al área de Análisis y Normalización, en caso contrario, se debe revisar en la Plataforma Comercial (PCOM) si es que se hizo el cobro de prima adicional en el mes presente, en caso de que se lo hayan hecho, hay que sumarlo al monto a abonar, en caso contrario, no se hace nada (se abona lo que se arroja en Excel). Luego se copian los datos para armar el archivo “22) L1T”, para enviarlo a Operaciones y Consumo, quienes hacen la devolución, notifican que se hizo, y al recibir la notificación, la jefa de administración y finanzas debe cerrar los casos de workflow con el detalle de las devoluciones, para posteriormente informar al área de Análisis y Normalización para que ejecute el proceso de inyección en Rector.
  
- Línea de Crédito: lo primero es ejecutar el subproceso “Manipulación datos Excel’s”, si es que la solicitud no está dentro del año desde que se le cobró la prima, entonces no corresponde devolución; en caso contrario, sí corresponde devolución, pero son 3 caminos distintos:
  - Si es una retractación, es decir, el cliente tomó el seguro y luego decidió eliminarlo sin haberlo usado nunca porque no usó nunca su línea de crédito (es decir, nunca se le cobró) entonces se debe cerrar el caso con la anotación correspondiente, añadir estos casos al archivo “27) BADLC” y enviarlos al área de cuentas corrientes para que no se les cobre nunca y se anule el seguro.
  - Si se le cobró y ya se le pagó a la compañía, entonces es necesario generar el documento de resumen “28) L1LC” a partir del archivo “24) BEDE”, se le envía el archivo a Operaciones y Consumo, quienes ejecutan la devolución y notifican, posteriormente la Jefa de Administración y Finanzas cierra el workflow con la anotación correspondiente y le informa a la compañía la devolución realizada.
  - Si se cobró (al cliente), pero no le hemos pagado a la compañía (corredora a la compañía aseguradora), entonces hay que indicar al área de cuentas corrientes que reversen ese cobro al cliente y notificar a la compañía para que cancelen el seguro; el área de Cuentas Corrientes reversa el cobro y notifica a la jefa de administración y finanzas, quien cierra el workflow con la anotación respectiva y se termina el proceso.

### 3.4. CUANTIFICACIÓN DEL PROBLEMA Y LA OPORTUNIDAD

El problema de las devoluciones se puede traducir en 3 principales impactos a nivel cuantitativo/financiero: cantidad de devoluciones, pagos a abogados y multa de CMF.

#### 1. Atrasos

En septiembre del 2021, se hicieron 421 devoluciones, que representan \$66.000.000. A continuación, se puede ver el detalle de la cantidad de devoluciones ejecutadas en cada mes, desde septiembre del 2020 hasta septiembre del 2021:

*Tabla 1: Devoluciones totales desde septiembre 2020 hasta septiembre 2021.*

Sept 2020	Oct. 2020	Nov. 2020	Dic. 2020	Ene. 2021	Feb. 2021	Mar. 2021	Abr. 2021	May. 2021	Jun. 2021	Jul. 2021	Ago. 2021	Sept. 2021
367	374	382	386	396	377	401	411	374	410	360	414	421

En particular, dada la promesa de devolución en menos de 10 días hábiles según el script que el ejecutivo comunica al cliente (ver Anexo T para detalle), puede resultar sumamente grave realizar esta devolución en 11 o más días, en la siguiente tabla, se puede ver la cantidad de devoluciones que se ejecutaron en 11 o más días, junto al porcentaje que representa del total realizado en el mes:

*Tabla 2: Devoluciones totales ejecutadas en 11 días o más, desde septiembre 2020 hasta septiembre 2021.*

Sept 2020	Oct. 2020	Nov. 2020	Dic. 2020	Ene. 2021	Feb. 2021	Mar. 2021	Abr. 2021	May. 2021	Jun. 2021	Jul. 2021	Ago. 2021	Sept. 2021
3	5	0	56	13	0	68	0	1	9	159	32	36
0,82%	1,34%	0,00%	14,51%	3,28%	0,00%	16,96%	0,00%	0,27%	2,20%	44,17%	7,73%	1,43%

Se destaca que, en los meses de diciembre 2020, marzo 2021 y julio 2021 hubo una gran cantidad de devoluciones realizadas más allá del plazo prometido al cliente. Este tipo de atrasos, pues pueden derivar en demandas de clientes, que cuentan con el respaldo legal de la promesa de Seguros Falabella de devolver en menos de 10 días. Cabe destacar que los meses de diciembre y marzo son particularmente atareados para cualquier compañía, por lo que se esperaría que cualquier problema se acentúe más en estos meses, lo que no significa de ninguna manera que esto sea excusable, pues las consecuencias son las mismas independiente del mes. Por otro lado, se observa que en Julio del 2021 hay un pick de 159 devoluciones ejecutadas más allá de los 10 días, esto sucedió porque la Jefa de Administración y Finanzas se ausentó 2 semanas por licencia médica, por lo cual hubo que reemplazarla en la mayoría de sus quehaceres, incluyendo este proceso, al no contar con un detalle correcto de cómo se debe ejecutar el proceso, teniendo el conocimiento centralizado en esa persona, el problema se acentuó demasiado. A continuación, se puede ver un detalle de estos 3 meses más críticos,

destacando que en Julio 2021, hubo 95 devoluciones cerradas entre 11 y 15 días, y 64 más allá de los 16 días:

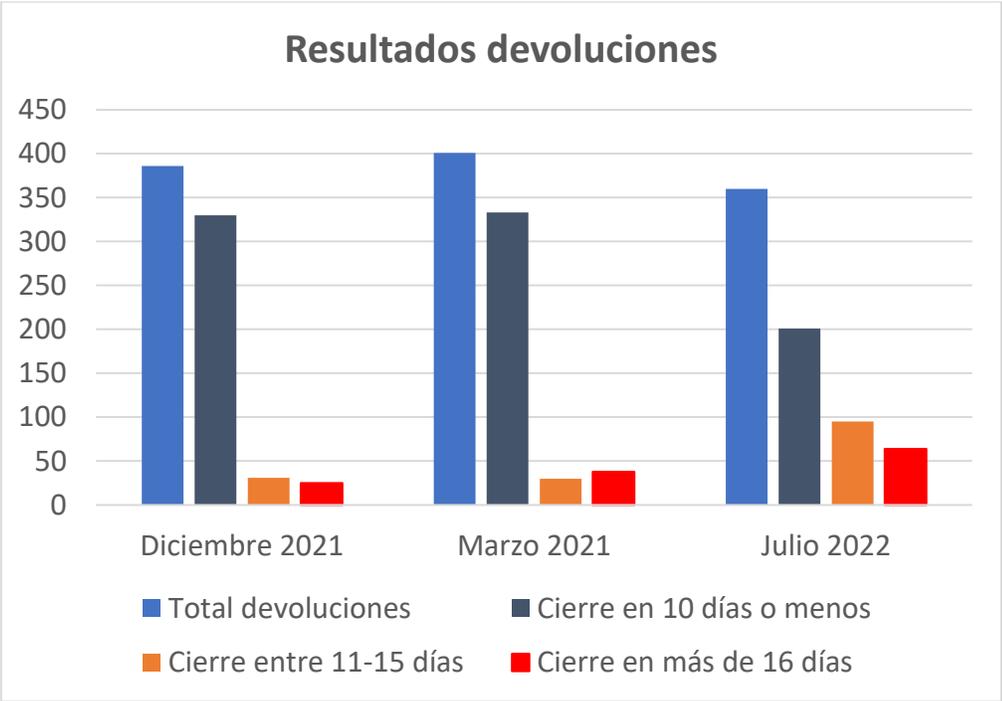


Figura 12: Tabla de cierre de casos para devoluciones en meses de julio, agosto y septiembre del 2021.

Estos datos demuestran que el problema existe y lo grave que sería la ausencia de la persona dueña del proceso por un período más prolongado. Cabe destacar que, en el mes de septiembre 2021, la misma persona se ausentó una semana por vacaciones, pero esta vez el proceso as-is estaba ya levantado en una de sus primeras iteraciones, lo que ayudó mucho a la persona que tuvo que reemplazar durante esa semana, según lo que dicha persona declaró al ser consultada.

## 2. Pagos a abogados

El hecho de que este problema exista puede escalar rápidamente a problemas más graves, en donde las personas que solicitan una devolución y no se les responde a tiempo, pueden llegar a demandar a la empresa, con los papeles oficiales como respaldo. Los abogados de la empresa deben tomar este caso y, si es que se sobrepasaron los plazos se debe intentar que la indemnización no sea tan grande. El costo por este tipo de casos (que son sencillos en el mundo legal), es pagarle al abogado honorarios de \$200.000 para representar a la compañía. Cabe destacar que, como son abogados internos, tienen estos precios convenientes, porque se les paga un sueldo también para manejar distintos aspectos legales de la empresa. Pero en caso de que se deba contratar un abogado externo, puede ser hasta 10 veces más.

En este tipo de casos se le debe pagar al cliente lo que dejó de recibir + intereses + daño moral. Hay un caso específico (que no se puede entrar en detalle por confidencialidad), en donde un cliente hizo una demanda por carabineros y se le terminó pagando 4 veces lo que se le debía devolver.

### **3. Multa CMF**

La CMF es el organismo regulador de las corredoras de Seguros, este problema podría derivar en una multa por parte de este organismo en caso de que exista una gran cantidad de demandas comprobadas, más aún, dentro de las auditorías, incluso si no hay demandas, la CMF podría multar al negocio por una mala gestión de este proceso, si es que considera que se están sobrepasando los límites de tiempo en muchísimos casos. Sin ir más lejos, si el mes de Julio del 2021 hubiese sido la única fuente de datos disponibles, se corre un gran riesgo de recibir una multa. Según CMF (2018), este tipo de multas por sanciones de menor magnitud podría llegar hasta 700 UF, pudiendo incluir sanciones de censura<sup>12</sup>. Además de esto, recibir multas de la CMF causa un grave daño a la imagen pública de la empresa, por lo que cualquier tipo de multa de este estilo podría resultar en una pérdida de clientes, que sería un daño muy difícil de reparar, además de que no sólo le afectaría al negocio, sino que al holding Falabella completo.

---

<sup>12</sup> La censura consiste en la reprensión por escrito que se hace al funcionario, de la cual se dejará constancia en su hoja de vida funcionaria.

## **CAPÍTULO 4: PROPUESTA DE REDISEÑO DE PROCESOS**

### **5.1. DIRECCIONES DE CAMBIO Y ALCANCE**

A continuación, se presentan las variables de cambio a las que apunta el proyecto, haciendo una comparativa explícita con el modelo as-is versus el modelo to-be.

#### **4.1.1. *Mantenimiento consolidada de estado***

Hoy en día la cuenta corriente en donde se debe depositar la devolución al cliente que la solicita es obtenida directamente y de forma manual desde una plataforma de Banco Falabella (BF) llamada Plataforma comercial (PCOM). Dado que el rediseño propone una comunicación entre Seguros Falabella (SF) y BF para obtener todas las cuentas corrientes donde se deben hacer las devoluciones como datos masivos, entonces permite la mantención consolidada de estado, pues se puede monitorear este proceso de intercambio de información y obtener indicadores que permitan medir la eficiencia de este. Además, se asigna la responsabilidad de enviar la planilla de clientes a buscar por parte de SF y la responsabilidad de llenar dicha planilla con la cuenta corriente correspondiente por parte de BF.

#### **4.1.2. *Integración de procesos conexos***

Dada la necesidad de pedir un lote de datos de cuentas corrientes desde SF a BF, fue necesario modificar el script que dicen los ejecutivos al momento de atender los requerimientos de los clientes, obteniendo la aprobación explícita que permite a SF pedir su cuenta corriente a BF, de manera que se pueden marcar los datos en el sistema Workflow donde llegan las solicitudes de devolución, así se logra integrar el proceso de atención con el de devolución de forma eficiente. Cabe destacar que en el proceso as-is no era necesario, pues quien realizaba el proceso de devolución era una persona de BF.

#### **4.1.3. *Prácticas de trabajo***

Para el proceso to-be se necesitan 2 integraciones de TI: la SFTP a través de la cual se intercambiarán datos entre SF y BF; y el ACL que hará el tratamiento de datos posterior. Para ello, es necesario que la persona encargada del proceso adquiera la práctica de trabajo de monitorear el correcto funcionamiento de la comunicación por SFTP, y la revisión del input y output del proceso ACL, en donde debe cumplir los requisitos de la base de datos que se ingresa, y debe revisar el resultado entregado por dicho proceso.

#### **4.1.4. Coordinación**

Como ya es evidente, es necesario que exista una coordinación entre BF y SF para poder realizar el intercambio de datos mediante SFTP, esto implica que ante cualquier fallo sobre las planillas subidas/descargadas, se deben comunicar rápidamente las 2 personas encargadas del proceso, para entender cómo solucionarlo. Para ello, se define una estructura específica sobre las planillas de intercambio que es bastante sencilla: un archivo Excel .xlsx con una columna de Ruts y otra con el número de la cuenta corriente, en donde SF completa el rut y BF las otras 2 columnas. Además de esto, por parte de SF es necesario que el usuario del proceso esté en coordinación con el programador de ACL para poder reparar o reportar cualquier funcionamiento incorrecto del proceso automatizado de tratamiento de datos; también es necesario definir la ruta exacta de la SFTP donde el usuario debe dejar su archivo input, el nombre del mismo, y la extensión .xlsx; para el output se tuvo que definir el correo del usuario en donde el proceso ACL reportará el resultado.

Adicional a esto, se asignó un tiempo de espera de 1 día para que BF devuelva la respuesta con las cuentas corrientes mediante SFTP.

#### **4.1.5. Asignación de responsabilidades**

En el marco de la descentralización del proceso de devoluciones, en donde todo el conocimiento estaba radicado en una sola persona, se busca asignar responsabilidades específicas dentro de este proceso, que son las siguientes:

Usuario Análisis y Normalización SF: Debe obtener los ruts de los clientes a quienes se les debe hacer la devolución en cuenta corriente, subir la planilla a la SFTP con dichos ruts, monitorear el proceso de intercambio de datos por SFTP, subir planillas a directorio<sup>13</sup> de ACL, obtener la respuesta de ACL en el correo, monitorear el proceso de ACL.

Usuario de BF: Descargar la planilla con ruts compartida por SF, llenar los datos de la cuenta corriente y monitorear el proceso de intercambio de datos mediante SFTP.

Programador ACL: Apoyo al usuario de Análisis y Normalización de SF ante cualquier alerta sobre el proceso de ACL.

Continuidad Operativa: Área de continuidad de la empresa que vela por el correcto funcionamiento de todas las soluciones TI implementadas, en este caso, tiene la responsabilidad de reparar cualquier falla en una SFTP.

---

<sup>13</sup> También es una SFTP interna llamada Perseus en un servidor llamado Evónimo

## 5.2. PROPUESTA DE SOLUCIÓN

### 4.2.1. Arquitectura de procesos TO-BE

El macroproceso de postventa, instanciado dentro de la Macro 1, se propone que quede diseñado de la siguiente manera:

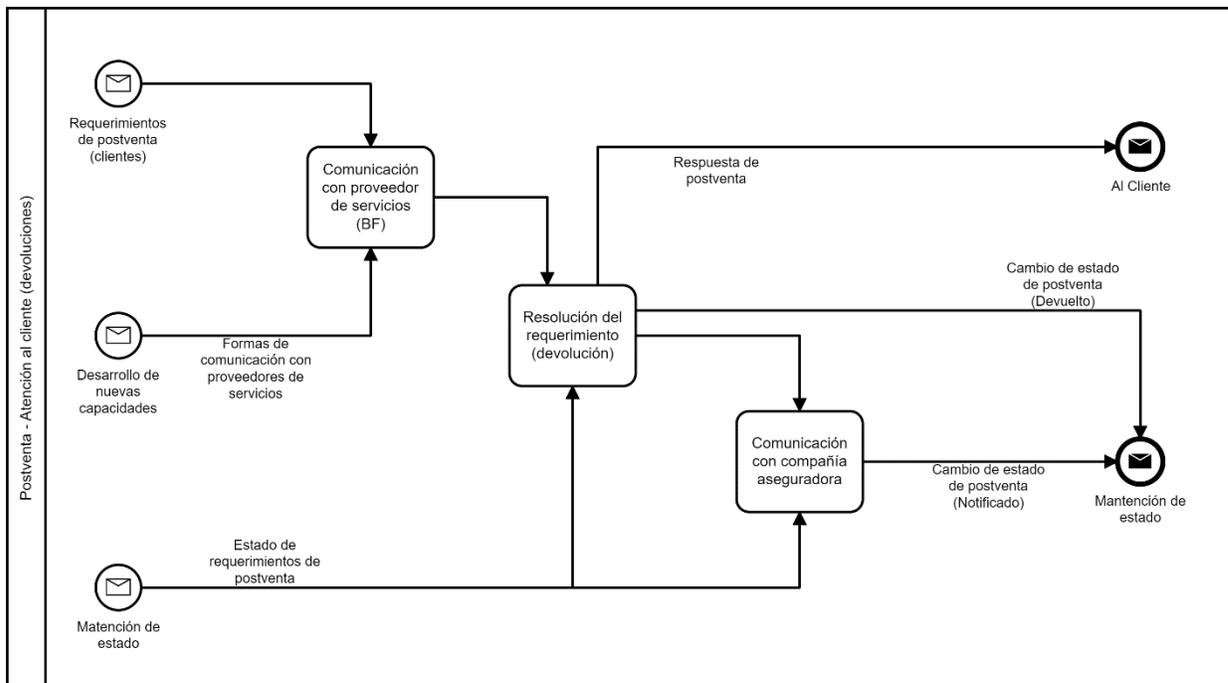


Figura 13: Macroproceso de arquitectura to-be. Elaboración propia

Es importante entender que, en el contexto del negocio de una corredora bancaria, los proveedores con quienes se relaciona son siempre proveedores de servicios, no de materias primas. Dicho esto, la propuesta de arquitectura contempla que, al recibir los requerimientos de postventa de un cliente, se debe mantener una comunicación con el proveedor de servicios necesario para el proceso, en este caso BF, para poder realizar las devoluciones de la mejor manera. Se destaca que la macro “Desarrollo de nuevas capacidades” (Macro 2), afecta directamente a este proceso, ya sea para las devoluciones en el contexto del proyecto, como para cualquier otro proceso de postventa que se deba implementar en un futuro. Ya realizada la comunicación, se debe pasar a la resolución del requerimiento, es decir, la devolución en este caso, y la comunicación con la compañía aseguradora para informar la devolución realizada o fallida, ambos procesos están en relación directa con la mantención de estado, en donde se deben actualizar los estados a “Devuelto” o “Notificado”. También se incluye una respuesta de postventa para el cliente.

Cabe destacar que Barros no llega a detallar la arquitectura de procesos de postventa, por lo que esta arquitectura de procesos to-be se considera un diseño, más que un rediseño.

#### **4.2.2. Modelamiento Detallado de Procesos TO-BE**

Para el proceso to-be, se añade el lane de Banco Falabella, y se cambia al usuario principal, que era la jefa de Administración y Finanzas de Banco Falabella, por el área de Análisis y Normalización de Seguros Falabella (dicha área asignará a un dueño del proceso). Este cambio permite que la jefa de Administración y Finanzas pueda dedicar su tiempo al negocio bancario donde existen procesos más cruciales, y también vela por seguir el acuerdo de ambos negocios en donde Seguros Falabella debe hacerse cargo de los procesos operativos de la corredora de Banco Falabella.

El proceso se muestra en la Figura 14, consiste en hacer las validaciones básicas por la rama normativa y voluntaria, en donde la rama normativa decanta inmediatamente en las lógicas ejecutadas por el ACL; mientras que la rama voluntaria necesita del intercambio de datos con el Banco para obtener las cuentas corrientes de los clientes mediante una SFTP, para luego ejecutar el tratamiento de datos por parte del ACL. Posteriormente se ejecuta la devolución por el área de operaciones y consumo, para finalizar cerrando los casos en workflow e informar las devoluciones a las compañías aseguradoras.

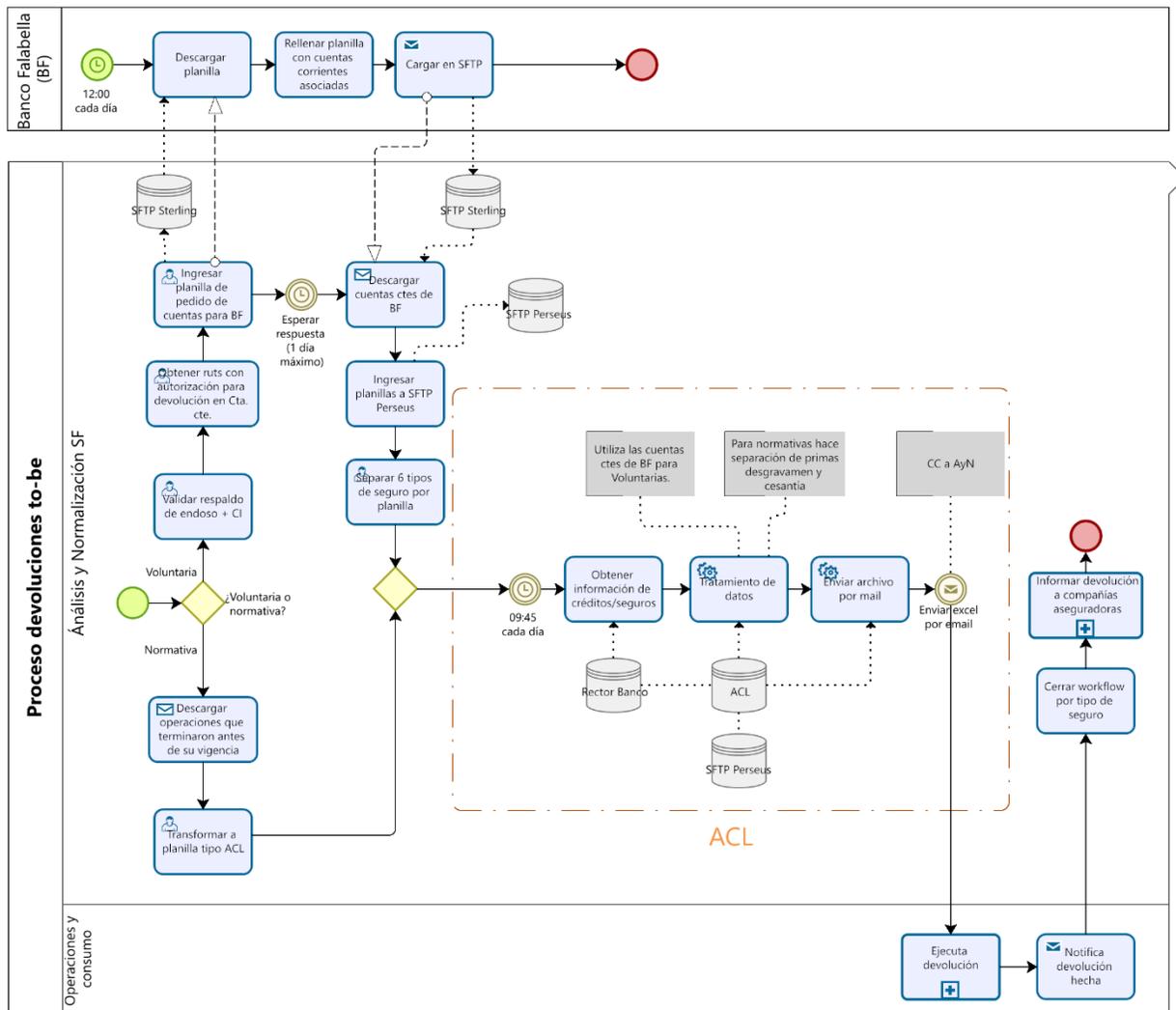


Figura 14: Proceso to-be devoluciones Seguros Falabella. Elaboración propia

### 4.2.3. Diseño de lógica de negocios

Para el rediseño de proceso son necesarias 3 definiciones de lógica de negocios, siendo la última la más compleja. A continuación, se describen dichas lógicas:

#### 1) Workflow

Como se mencionó en las variables de cambio, es importante apuntar a la integración del proceso de atención del área de Servicio de Atención al Cliente (SAC) con el proceso de Devoluciones. En este sentido, es necesario modificar el script que los ejecutivos deben mencionar al momento de recibir el requerimiento de devolución o anulación de la póliza, para ello, se añadió explícitamente que el cliente debe decir su ok al siguiente enunciado: “Yo, XXX, con fecha XXX (fecha actual) autorizo a Banco Falabella Corredores de Seguros S.A. a depositar en mi cuenta corriente del Banco Falabella la devolución

asociada al seguro de XXX (tipo de seguro”. Para más detalle sobre el script formal, revisar Anexo DD.

Además de esto, es necesario que se puedan marcar los casos en donde la devolución se ejecuta en la cuenta corriente, en donde se añadirá una columna que indica claramente si la devolución debe hacerse en cuenta corriente. De esta manera, al exportar la bandeja Workflow como se muestra en la Figura 15, se obtendrá dicha columna para poder filtrar y crear la planilla a compartir con el Banco.

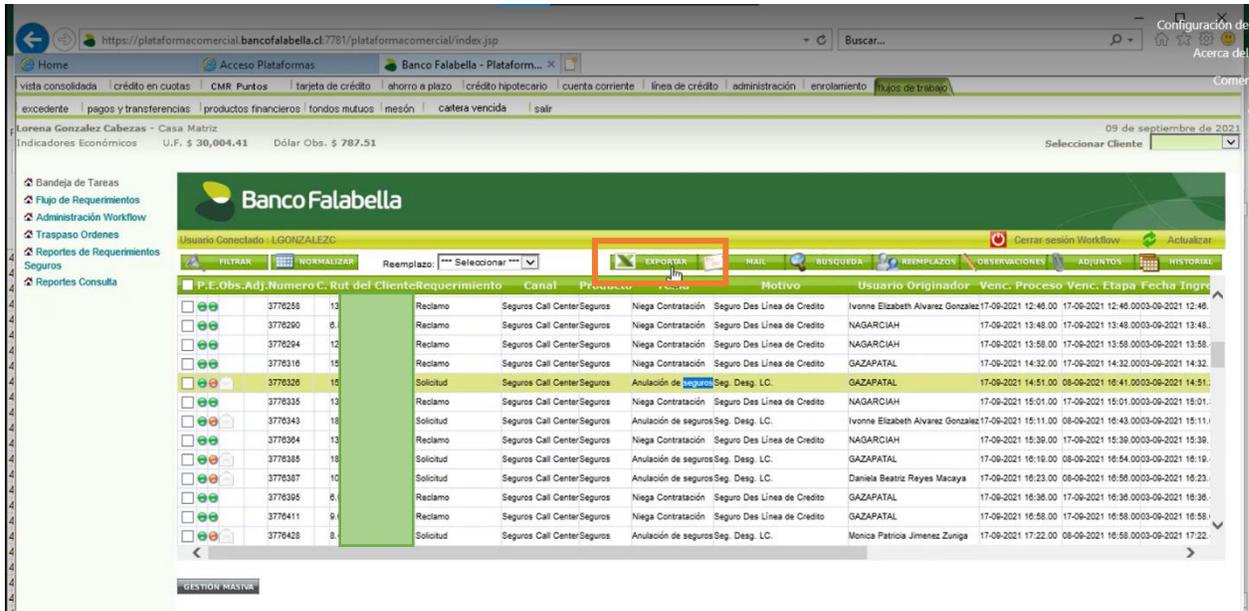


Figura 15: Exportar bandeja Workflow

En la Figura 16, puede verse que la columna GN del Excel exportado aparecerá “Abono Cuenta Corriente”, a partir de ello, se puede obtener la información necesaria para el proceso de intercambio de datos por SFTP con Banco Falabella.

	GK	GL	GM	GN	GO	GP	GQ	GR	GS	GT
1	MontoComis	MontoInter	01compai	Tipodepagos	ipotecarioEs					
142	0	0	cf	Abono Cuenta C	0					
143	0	0	si	Abono Cuenta C	0					
144	0	0	si	Abono Cuenta C	0					
145	0	0	cf	Abono Cuenta C	0					
146	0	0	cf	Abono Cuenta C	0					
147	0	0	cf	Abono Cuenta C	0					
148	0	0	SF	Abono Cuenta C	0					
149	0	0	SF	Abono Cuenta C	0					
150	0	0	CF SEGUROS	Abono Cuenta C	0					
151	0	0	CARDIF	Abono Cuenta C	0					
152	0	0	cardif	Abono Cuenta C	0					

Figura 16: Ejemplo de planilla exportada en donde aparece detalle de depósitos en cuenta.

## 2) SFTP Sterling

Para este punto, es necesario definir exactamente cuál es el input y el output, es bastante sencillo: una planilla con 2 columnas, una con los rut's y otra con cuenta corrientes, en donde Seguros Falabella debe subir a la SFTP la planilla con los rut's solamente, y Banco Falabella debe llenar la cuenta corriente asociadas a cada uno de los rut's, para posteriormente subir el resultado a la misma SFTP. Además de esto, se llegó a un acuerdo de las siguientes métricas de cumplimiento necesarias para ambos negocios:

- La ruta SFTP que se utilizará corresponde a: "/Transferencia archivos/Devoluciones, y se accederá a ella usando FileZilla.
- El horario de subida del archivo por parte de Seguros Falabella será a más tardar a las 12:00 de cada día.
- El horario de subida del archivo por parte de Banco Falabella será a las 12:00 del día siguiente.
- En caso de que Seguros Falabella no suba un archivo antes del horario, quedará ingresado para el día siguiente, a menos que el usuario de Banco Falabella acceda a procesarlo fuera del tiempo
- En caso de que Banco Falabella no suba el archivo a tiempo, se debe notificar por correo el retraso al usuario, en caso de no haber respuesta en 2 horas, se debe notificar el fallo a la gerencia de Administración y Finanzas del Banco Falabella.
- En caso de existir más de 4 atrasos por Banco Falabella en 2 semanas, se activará una reunión de seguimiento semanal para monitorear el correcto funcionamiento.

### 3) Tratamiento de datos masivos ACL

Para poder definir correctamente la lógica de negocios del tratamiento de datos, es necesario explicar las siguientes definiciones:

Período de retractación: corresponde a los primeros 36 días desde que se da inicio al contrato o póliza, en este período, cualquier resolución de devolución para el cliente se traduce en una devolución del 100% de su dinero.

Fecha inicio (término) original de la póliza: se refiere a que, al momento en que el cliente firma su seguro, se establece un período de cobertura, con una fecha de inicio (término) de la cobertura explícitamente establecidas en el contrato.

Devolución proporcional: corresponde a aquella devolución que se hace cuando el cliente solicitó su anulación después del período de retractación.

Devolución en UF o pesos: según el período de retractación, si corresponde una devolución de un 100%, ésta debe efectuarse sobre el monto en CLP cancelado por el cliente; en caso de que sea una devolución fuera del período de retractación, o devolución proporcional, es necesario hacer una devolución observando la cantidad de UF cancelada, convirtiendo a pesos dicha cantidad de UF's, pero con el valor de la UF del día siguiente al que se realiza el proceso.

A continuación, se presenta la fórmula para calcular el monto de la devolución, que debe ser automatizada mediante ACL WeGalvanize, para todos los datos ingresados en una planilla de input:

$$\text{Monto devolución} = x_i * \text{Monto}_{\$} - \left[ (x_i - 1) * \frac{f_{to} - f_a}{f_{to} - f_{io}} * \text{Monto}_{UF} * UF_{ds} \right]; \text{ donde:}$$

$$x_i = \begin{cases} 1 & \text{si el cliente está dentro del período de retractación} \\ 0 & \text{si el cliente no está en el período de retractación} \end{cases}$$

$\text{Monto}_{\$}$  = Monto de la prima cancelada por el cliente en \$

$f_{to}$  = fecha término original del contrato o póliza

$f_a$  = fecha de anulación o de ingreso del requerimiento de devolución

$f_{io}$  = fecha de inicio original del contrato o póliza

$\text{Monto}_{UF}$  = Monto de la prima a devolver en UF

$UF_{ds}$  = Valor de la UF en CLP al día siguiente de la ejecución del proceso

Es importante notar que el primer término de la fórmula representa la devolución total de la prima pagada, es decir, cuando el cliente está en el período de retractación; mientras que el segundo término corresponde a la devolución proporcional, cuando el cliente está fuera del período de retractación; en donde, dada la naturaleza binaria de  $x_i$ , siempre se anulará uno de los 2 términos.

Ahora bien, entendiendo desde un punto de vista teórico lo que se necesita hacer para el tratamiento de datos masivos, se muestra a continuación la lógica de negocios necesaria para programar el ACL:

Requerimientos:

- Se debe aplicar la lógica de cálculo para el monto de la devolución, y compartirla con los usuarios de Análisis y normalización.
- Se debe ejecutar de lunes a viernes a las 9:45 a.m.
- Se deben eliminar las bases de datos luego de enviar el correo, para no sobrepoblar la base de datos del servidor Evónimo (SFTP Perseus)
- Debe haber un almacenamiento de 2 gb en el servidor para poder ejecutar el proceso.

El input del proceso debe contener los siguientes datos:

1. Número de la propuesta
2. Estado de la propuesta (anulada, vigente, etc.)
3. Subproducto (nematécnico<sup>14</sup>)
4. Descripción del subproducto
5. Código del ramo (Vida, auto, hogar, etc.)
6. Ramo
7. Código compañía aseguradora
8. Nombre de la compañía aseguradora
9. Nombre del asegurado
10. Rut del asegurado
11. Dígito verificador del rut del asegurado
12. Fecha de la suscripción del seguro
13. Fecha de inicio de la vigencia del seguro
14. Fecha de término de la vigencia del seguro
15. Fecha de anulación de la propuesta
16. Código del motivo de anulación
17. Descripción de la anulación
18. Código operación
19. Monto de la prima en pesos

---

<sup>14</sup> El nemotécnico es un código alfanumérico único del seguro que se vendió

A continuación, se muestra un ejemplo del archivo Excel de input:

Propuesta	Estado_propuesta	Subproducto	Desc_subproducto	Cod_ramo	Ramo	Cod_compañía	Compañía	Nombre_asegurado
3907189	ANULADA	VCFBVI	SEG VIDA CREDITOS CONSUMO BCO INT		2 VIDA		81 CF SEGUROS DE VIDA S.A.	LORCA R
2873930	ANULADA	VFCB1C	SEG VIDA CREDITOS CONSUMO BCO		2 VIDA		81 CF SEGUROS DE VIDA S.A.	LORENA
3179818	ANULADA	VFCB1C	SEG VIDA CREDITOS CONSUMO BCO		2 VIDA		81 CF SEGUROS DE VIDA S.A.	ESTRADA
3207366	ANULADA	VFCB1C	SEG VIDA CREDITOS CONSUMO BCO		2 VIDA		81 CF SEGUROS DE VIDA S.A.	PARICIO
3907089	ANULADA	VFCB1C	SEG VIDA CREDITOS CONSUMO BCO		2 VIDA		81 CF SEGUROS DE VIDA S.A.	TOLEDO
3872337	ANULADA	VFCB1C	SEG VIDA CREDITOS CONSUMO BCO		2 VIDA		81 CF SEGUROS DE VIDA S.A.	PAREDE
3872338	ANULADA	VFCB1C	SEG VIDA CREDITOS CONSUMO BCO		2 VIDA		81 CF SEGUROS DE VIDA S.A.	VILLASE
3872339	ANULADA	VFCB1C	SEG VIDA CREDITOS CONSUMO BCO		2 VIDA		81 CF SEGUROS DE VIDA S.A.	MONTEG
4202769	ANULADA	VFCB1C	SEG VIDA CREDITOS CONSUMO BCO		2 VIDA		81 CF SEGUROS DE VIDA S.A.	GUALA C
4202784	ANULADA	VFCB1C	SEG VIDA CREDITOS CONSUMO BCO		2 VIDA		81 CF SEGUROS DE VIDA S.A.	LUIS ALE
4229290	ANULADA	VFCB1C	SEG VIDA CREDITOS CONSUMO BCO		2 VIDA		81 CF SEGUROS DE VIDA S.A.	LEGUE C
4374680	ANULADA	VFCDP	SEG DESGRAVAMEN PLUS CRED. CONSUMO		2 VIDA		81 CF SEGUROS DE VIDA S.A.	FUHRER
4374984	ANULADA	VFCDP	SEG DESGRAVAMEN PLUS CRED. CONSUMO		2 VIDA		81 CF SEGUROS DE VIDA S.A.	ERWIN J
4425586	ANULADA	VFCDP	SEG DESGRAVAMEN PLUS CRED. CONSUMO		2 VIDA		81 CF SEGUROS DE VIDA S.A.	MANUEL
3266257	ANULADA	VFCDI	SEGURO DESGRAVAMEN CRED. DE CONSUMO		2 VIDA		81 CF SEGUROS DE VIDA S.A.	ZOILA D
4422805	ANULADA	VFCDI	DESGRAVAMEN VFCDI		2 VIDA		81 CF SEGUROS DE VIDA S.A.	BELMAR
4542576	ANULADA	VFCDP	SEG DESGRAVAMEN PLUS CRED. CONSUMO		2 VIDA		81 CF SEGUROS DE VIDA S.A.	OJEDA S
4375012	ANULADA	VFCDI	SEGURO DESGRAVAMEN CRED. DE CONSUMO		2 VIDA		81 CF SEGUROS DE VIDA S.A.	CORNEJ
4099970	ANULADA	VFCDI	DESGRAVAMEN VFCDI		2 VIDA		81 CF SEGUROS DE VIDA S.A.	COVILI F
3157774	ANULADA	VFCDI	SEGURO DESGRAVAMEN CRED. DE CONSUMO		2 VIDA		81 CF SEGUROS DE VIDA S.A.	JARA JA

Figura 17: Excel input para el proceso ACL.

A partir de ello, desde el punto de vista del código, es necesario armar las lógicas necesarias para poder hacer el cálculo y entregar el output, que tiene los mismos campos del input, añadiendo el monto de devolución. Para más detalle, ver la sección de prototipo funcional del Capítulo 5.

## **CAPÍTULO 5: PROPUESTA DE APOYO TECNOLÓGICO**

### **5.1. ARQUITECTURA TECNOLÓGICA**

Para el proyecto se buscó resolver 2 problemas principales mediante la incorporación de TI en el rediseño: la obtención de cuentas corrientes para depositar y el tratamiento de datos masivos por parte del usuario dueño del proceso. Para ello se barajaron 2 opciones para cada uno de los problemas:

#### **5.1.1. *Obtención de cuentas corrientes***

1. Flexcube – descartada: La primera opción que se evaluó con la empresa en conjunto con Banco Falabella, fue la de crear un usuario especial para el dueño del proceso de Seguros Falabella dentro del core de Banco: Flexcube, de la compañía Oracle. Esta implementación de tecnología permitiría al usuario obtener la cuenta corriente de cualquier cliente en donde depositar, sin poder acceder a datos sensibles que, por regla de negocio, no se pueden obtener, tales como transacciones específicas del cliente. Esta opción era factible a nivel técnico, pero requería un desarrollo por parte de Banco que tardaría 3 meses y costaría sueldos de al menos 2 desarrolladores, además de que Seguros Falabella sería el único en utilizar esta nueva capacidad. Adicional a esto, el período de inicio del proyecto no era claro, pues la priorización de proyectos a desarrollar por parte de Banco ya estaba hecha para los siguientes 2 cuatrimestres. Dadas estas razones, esta alternativa fue descartada.
2. SFTP – escogida: La segunda opción y más viable, es la de utilizar el protocolo seguro de transferencia de archivos (SFTP por sus siglas en inglés), que se ha utilizado en otros procesos de Seguros Falabella en conjunto con Banco Falabella. Esta tecnología consiste en el protocolo FTP de transferencia de archivos, pero protegido (o codificado) mediante seguridad SSH. Tiene la gran ventaja de que es independiente del sistema operativo que utilice el usuario. Existen diversos programas que permiten el acceso a una SFTP, particularmente en Falabella se utiliza el software FileZilla (ver Figura 18), que permite a los usuarios del ambiente seguro navegar por una interfaz de carpetas intuitiva con la misma lógica del explorador de Windows, lo que habilita que la resistencia al cambio sobre el proyecto se reduzca significativamente.

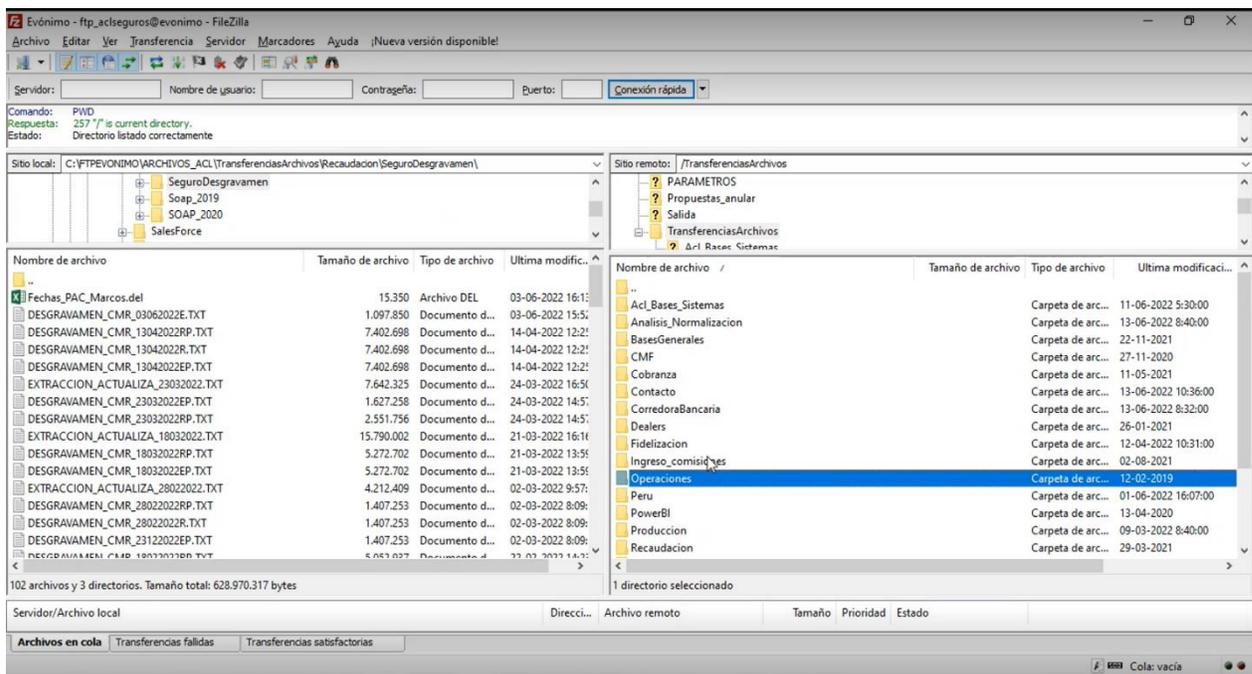


Figura 18: Ejemplo interfaz FileZilla.

### 5.1.2. Tratamiento de datos masivos

1. RPA – descartada: Para el tratamiento de datos masivos, habiendo mapeado ya el paso a paso con las 40 planillas de Excel que trataba la Jefa de Administración y Finanzas del Banco, se planteó poder utilizar una robotización a través de RPA BluePrism, que es la tecnología que utiliza Falabella. Al evaluar esta opción se descartó, pues era necesario priorizarla dentro de otro gran conjunto de iniciativas a robotizar; y no poseía la parte “humana” que permite que un RPA saque el máximo provecho a la robotización, es decir, no existía una parte del proceso en donde existieran acciones meramente humanas, tales como hacer clicks en partes específicas del computador, iniciar sesión en algún sitio web, trasladar datos desde un tipo de software a otro, etc.
2. ACL – escogida: bajo el mismo argumento mencionado anteriormente para RPA, la robotización mediante ACL se ajusta perfectamente al proyecto, pues es tratamiento de datos puro, sin tener que replicar una conducta humana específica, simplemente se deben armar lógicas y fórmulas matemáticas con grandes bases de datos. Para ello, se utiliza el software WeGalvanize, basado en SQL; a través de esta solución, el usuario puede depositar el input necesario para el proceso automatizado en una SFTP (Perseus) específicamente diseñada para este tipo de automatizaciones, a partir de ello, el software ACL puede ejecutar las diversas lógicas programadas con el lenguaje SQL y terminar su proceso con un email al usuario adjuntando el output esperado, de manera que éste continúe el proceso de devoluciones sin gastar absolutamente nada de su tiempo en el tratamiento de datos. Esto permite una maximización de la eficiencia en el uso del tiempo, que

permite utilizar al usuario en otro tipo de tareas más importantes y menos automatizables. Se debe mencionar también que en el proceso as-is la gran cantidad de datos provoca colapsos en los PC's que frenan todo lo que se ejecute en paralelo, por lo que dificulta también trabajar en otras tareas necesarias del usuario. En la Figura 19 se puede ver una la programación de un proceso de tratamiento de datos a través de WeGalvanice:

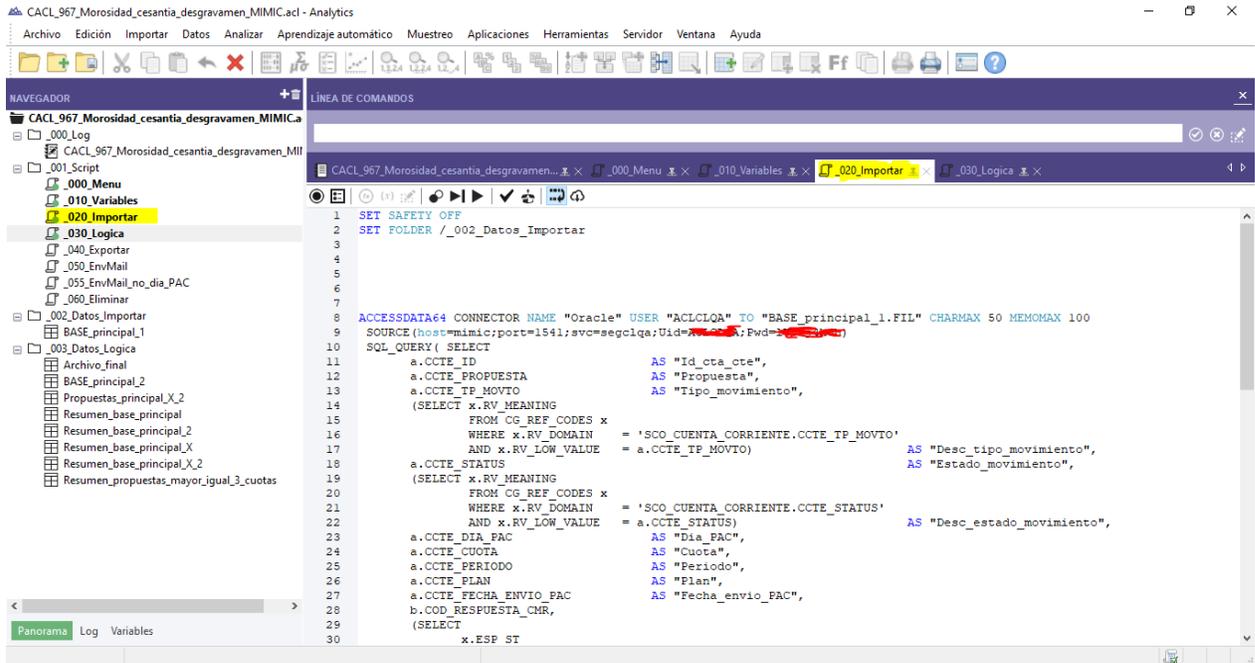


Figura 19: Ejemplo de software de robotización de tratamiento de datos ACL WeGalvanice

A continuación, la Figura 20 muestra un diagrama de la arquitectura tecnológica utilizada desde el punto de vista del usuario, en donde tiene 4 grandes pasos que hacer, e interactúa con un usuario de Banco Falabella para obtener las cuentas corrientes de los clientes a través de la SFTP ya descrita, utilizando los softwares FileZilla y Microsoft Excel; y el tratamiento de datos masivos se realiza mediante ACL, utilizando los softwares FileZilla, Microsoft Excel, WeGalvanice (utilizado por ACL, no por el usuario) y Microsoft Outlook.

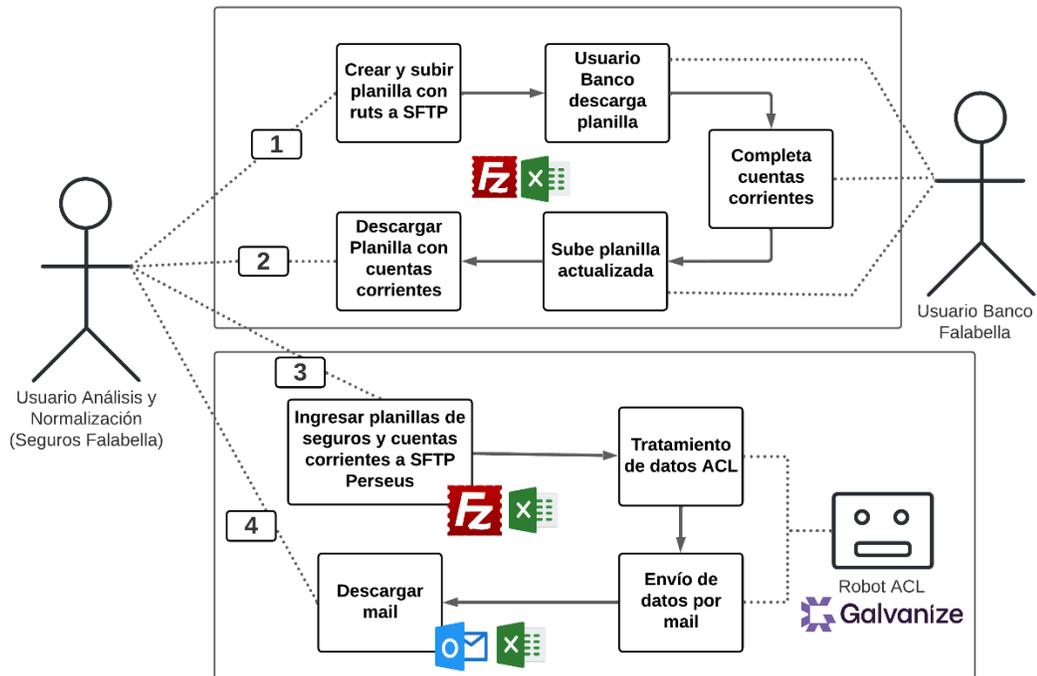


Figura 20: Diagrama de arquitectura tecnológica a implementar en la solución. Elaboración propia.

## 5.2. PROTOTIPO FUNCIONAL DEL DESARROLLO

A continuación, se presentan los resultados y metodología del prototipo funcional realizado para el proyecto.

### 5.2.1. Resultados

Dado que la automatización del tratamiento de datos es la parte más compleja del rediseño, el enfoque del proyecto consistió en hacer un prototipo funcional de la solución de tratamiento de datos masivos mediante ACL, específicamente para un tipo de planillas de seguros. Éste funciona con la lógica de negocios anteriormente descrita, y a partir de él se pudo obtener una encuesta de satisfacción del usuario que lo utiliza, supervisora del área de Análisis y Normalización de Seguros Falabella, en donde 1 es muy en desacuerdo y 7 es muy de acuerdo. Los resultados se muestran en la siguiente Tabla:

Tabla 3: Encuesta realizada a usuario del prototipo.

Pregunta	Respuesta (1-7, o escrita)
La solución me es útil	7, en este momento me es fundamental para mi trabajo.
La solución me ahorra tiempo	7
Cantidad de tiempo que le ahorra	2-3 horas diarias
El lenguaje del software utilizado es suficiente para resolver el requerimiento	6, RPA podría ser mejor para resolver otras necesidades a nivel de usuario, como descargar el reporte.
La solución presenta errores	7, hubo sólo uno, que el ACL no extraía datos, pero no era por la programación del ACL, sino por configuración del producto que se vendía.
La solución se integra adecuadamente a mi trabajo	7
Me fue difícil adaptarme a esta forma de trabajo	1
La solución es extendible a otros procesos	7, puede pensarse como homologación de otros procesos.
Sumar SFTP y lógica de workflow será un aporte al proceso	7, pues la búsqueda manual de las cuentas corrientes mediante PCOM me toma demasiado tiempo. Esto permite generar mejora.
Cantidad de horas que ahorra el sumar SFTP y lógica de workflow	Tal vez 1-2 horas por día

Como ya se mencionó en el ítem de la lógica de negocios, se desarrolló este prototipo funcional con ACL, en particular, se puede ver la lógica programada en ACL en la Figura 21:

```
Editor de scripts - CACL_933_Calculo_proporcional_Banco.acl
Archivo  Editar  Herramientas  Ayuda
Buscar/reemplazar
Explorador del proyecto
_000_Menu
_010_Variables
_020_Importar
_030_Logica
_040_Exportar
_050_EnvMail
_060_Eliminar

3
4
5
6
7 OPEN BASE_principal
8
9 DEFINE FIELD Monto_prima_pesos  COMPUTED  VALUE(c_Monto_prima_pesos;0)
10
11 DEFINE FIELD Fecha_anulacion  COMPUTED  CTOD(d_Fecha_anulacion; "DD/MM/YYYY")
12 DEFINE FIELD Fecha_curso_anulacion  COMPUTED  CTOD(d_Fecha_curso_anulacion; "DD/MM/YYYY")
13 DEFINE FIELD Fecha_desde  COMPUTED  CTOD(d_Fecha_desde; "DD/MM/YYYY")
14 DEFINE FIELD Fecha_hasta  COMPUTED  CTOD(d_Fecha_hasta; "DD/MM/YYYY")
15 DEFINE FIELD Fecha_suscripcion  COMPUTED  CTOD(d_Fecha_suscripcion; "DD/MM/YYYY")
16
17
18 COMMENT
19 DEFINE FIELD Dias_totales_seguro  COMPUTED  Fecha_hasta - Fecha_anulacion
20
21 DEFINE FIELD Dias_totales_seguro  COMPUTED  Fecha_hasta - Fecha_desde
22
23
24 DEFINE FIELD Dias_utilizados  COMPUTED  Fecha_anulacion - Fecha_desde
25 DEFINE FIELD Dias_a_devolver  COMPUTED  Dias_totales_seguro - Dias_utilizados
26 DEFINE FIELD Monto_prima_total  COMPUTED  Monto_prima_pesos / Dias_totales_seguro
27 DEFINE FIELD Monto_a_devolver  COMPUTED  Monto_prima_total * Dias_a_devolver
28
29 EXTRACT FIELDS Propuesta  Estado_propuesta  Subproducto  Desc_subproducto  Cod_ramo  Ramo  Cod_compañia  Compa
30
31
32
33
34 SET FOLDER /
35 SET SAFETY ON
36
```

Figura 21: Prototipo de ACL, se observa la programación de la lógica.

Notar que la parte encerrada en el recuadro verde resuelve la lógica de cálculo de la prima a devolver expuesta a nivel teórico. Específicamente calcula el segundo sumando: el cálculo proporcional en caso de que el cliente esté fuera del período de retractación. Por el momento esto es un prototipo funcional útil para el área de Análisis y Normalización.

Se destaca también que el output del ACL llega por correo a las personas o áreas interesadas, y se programó como se puede ver en las siguientes imágenes:

```

Editor de scripts - CACL_933_Cálculo_proporcional_Banco.aci
Archivo  Editar  Herramientas  Ayuda
Buscar/reemplazar

Explorador del proyecto
  _000_Menu
  _010_Variables
  _020_Importar
  _030_Logica
  _040_Exportar
  _050_EnvMail
  _060_Eliminar

_010_Variables
1 COMMENT DECLARAMOS VARIABLES DE CORREO -----
2
3 Raiz ="E:\\"
4
5 v_servidor_correo = "emailsrv.falabella.cl"
6 v_cuenta_correo = "ACLSegurosFalabella@Falabella.cl"
7
8
9 COMMENT
10
11 v_correos_principales = "jaromero@falabella.cl,nmhernandez@falabella.cl,jvtoledo@falabella.cl,AyN_Seguros@Falabella.cl"
12 v_cuentas_correo_cc = "mamolinac@falabella.cl,dmontanez@Falabella.cl"
13
14
15 COMMENT
16 v_correos_principales = "mamolinac@falabella.cl"
17 v_cuentas_correo_cc = "mamolinac@falabella.cl"
18
19
20
21 v_ruta_local_transf = "%raiz%FTPEVONIMO\ARCHIVOS_ACL\PARAMETROS\"
22
23 v_dir_origen = "%raiz%FTPEVONIMO\ARCHIVOS_ACL\"
24
25
26
27 v_ruta_archivo = "%v_dir_origen%TransferenciasArchivos\Fidelizacion\"
28
29 v_ruta_historico = "%v_dir_origen%TransferenciasArchivos\Fidelizacion\Historico_descuentos_primas\"
30
31

```

Figura 22: Definición de variables de mails

```

Editor de scripts - CACL_933_Cálculo_proporcional_Banco.aci
Archivo  Editar  Herramientas  Ayuda
Buscar/reemplazar

Explorador del proyecto
  _000_Menu
  _010_Variables
  _020_Importar
  _030_Logica
  _040_Exportar
  _050_EnvMail
  _060_Eliminar

_030_Logica
1 SET SAFETY OFF
2
3 set NOTIFYRETRYATTEMPTS to 0
4 set NOTIFYRETRYINTERVAL to 40
5
6 NOTIFY USER "%v_cuenta_correo%" MAILBOX "%v_servidor_correo%" ADDRESS "%v_correos_principales%" CC "%v_cuentas_correo_cc%" SUBJECT "C
7
8
9
10 SET SAFETY ON
11

```

Figura 23: Definición de lógicas de envío de mails

Uno de los resultados principales de la implementación del piloto fue que, en conjunto con Banco Falabella, se evaluó la capacidad de consultar directamente con el core Rector Banco los datos que se estaban ingresando manualmente por el usuario de Seguros Falabella, esto decantó en una mejora evolutiva que implica que el usuario ya no tendrá que ingresar las planillas al servidor SFTP Evónimo (asociado al ACL) para que éste pueda funcionar, sino que de ahora en adelante la ejecución diaria partirá obteniendo los datos directamente desde Rector Banco<sup>15</sup>.

<sup>15</sup> Rector Banco es el core de la corredora bancaria, análogo a Rector, core de Seguros Falabella.

### **5.2.1. Metodología aplicada**

1. Decidir la parte del proceso a automatizar: para ello, se utilizó la metodología expuesta por Moffit, en donde se siguieron los siguientes pasos:
  - a. Identificar el proceso a automatizar: En primer lugar, se estableció junto con el usuario del proceso as-is, la parte del proceso que le suponía la mayor pérdida de tiempo, que es la del tratamiento de datos masivos, en donde se necesita hacer un cálculo proporcional utilizando datos históricos de los seguros contratados por los usuarios, y para ello se debe obtener también las cuentas corrientes de los clientes, en donde depositar las devoluciones, que se hace manualmente (1 a 1) a través de una plataforma llamada PCOM, de Banco Falabella. Es por ello que se definieron estas 2 partes como las principales a automatizar.
  - b. Detallar las instrucciones del manejo de data: Se detalló el proceso as-is para entender cómo se debe manejar los datos en el proceso, para poder hacer la evolución a un proceso to-be más automatizado.
  - c. Categorizar los pasos del proceso: Se establecieron 3 categorías: (1) “Pre-cálculo” es la categoría antes del cálculo proporcional, en donde se deben obtener las planillas iniciales de devolución a trabajar desde Workflow, u obtener las cuentas corrientes de los clientes a devolver, acá se apunta a un rediseño utilizando SFTP. (2) “Cálculo proporcional” es la categoría más crítica del proceso, pues es donde se realiza el cálculo de la prima a devolver, utilizando los datos detallados en la sección 4.2.3.; acá se busca automatizar con un bot mediante ACL. (3) “Post-cálculo” es la categoría después del cálculo proporcional, en donde se hacen procesos como cerrar los casos en Workflow, o informar a las compañías aseguradoras las devoluciones ya realizadas; esta parte del proceso no requiere automatización.
  - d. Estandarizar la data para que se interprete siempre el mismo tipo de input: Se establecieron las variables de input detalladas en el apartado 4.2.3.
  - e. Seleccionar los pasos del proceso que se automatizarán: Como ya se mencionó, se apunta a las categorías 1 y 2, en donde se busca automatizar la obtención de cuentas corrientes y el tratamiento de datos masivos necesario para el cálculo proporcional.
  - f. Hacer un prototipo para testear: El prototipo, junto a sus resultados, ya fue presentado en esta misma sección.
  - g. Hacer una evaluación para obtener feedback: Se hizo una reunión con el usuario final para obtener la encuesta mencionada anteriormente en esta misma sección, donde se pudo incluso entender un error en la configuración de un producto, que no tiene que ver con el proyecto, pero le es útil al negocio.
2. V-Model: Se utilizó el modelo V-Model para implementar el piloto, en donde se establecieron los requerimientos y especificaciones que debía tener la solución en

conjunto al usuario final, luego se planteó la forma en que se debía solucionar el problema al desarrollador, para diseñar en conjunto la solución. Después se pudo armar el código necesario para el ACL, se testeó y se pudo obtener resultados y feedback del usuario final. Esta forma de trabajo resultó ser bastante eficiente, pues al incluir al usuario en el proceso de desarrollo de la solución, pudo adaptar la solución muy fácilmente a sus labores diarias.

3. Métricas de humano-robot: Se definió la métrica de Neglect Time (NT), que mide la efectividad del robot, como el tiempo que se demora el robot en enviar el mail al usuario, este ACL se ejecuta todos los días a las 9:45, y el mail siempre llegó a las 9:47 (ver ejemplo en Anexo EE), por lo que esta métrica fue constantemente 2 minutos para el piloto, es decir, no hubo pérdida de efectividad del robot. Además, se midieron las métricas de Interaction Effort (IE) en minutos, Robot Attention Demand (RAD) y Fan Out (FO) 2 veces a la semana, durante 8 semanas, obteniendo los siguientes resultados, como promedio de las 2 mediciones para cada semana:

*Tabla 4: Resultados de métricas humano-robot.*

<b>Semana</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>
<b>IE (minutos)</b>	7	5,5	5	5	4,5	4	4	4
<b>RAD</b>	0,78	0,73	0,71	0,71	0,69	0,67	0,67	0,67
<b>FO</b>	1,29	1,36	1,40	1,40	1,44	1,50	1,50	1,50

Se destaca que la cantidad de minutos en que se interactúa con el ACL va disminuyendo con el tiempo, por lo que RAD también disminuye y FO aumenta. En este sentido, la forma más explícita de interpretar los resultados es con FO, en donde se llega a poder manipular hasta un robot y medio de esta solución, con el mismo tiempo inicial. Más allá de esto, es importante destacar que los tiempos son bastante pequeños, se mide en minutos en vez de horas, como se hizo en el proceso as-is.

4. Gestión del cambio: según lo expuesto por John Kotter, se siguieron los 8 pasos para la gestión del cambio:
  - a. Establecer sentido de urgencia: dentro del contexto del proyecto, la empresa ya comprendía que este proceso requería de un rediseño, pero al poder cuantificar el problema como se hizo en la sección 3.4., la empresa y los usuarios comprendieron mucho mejor el sentido de urgencia de este rediseño.
  - b. Crear la coalición guía: Se trabajó con la metodología V-Model, en donde se estableció la coalición guía con 3 personas: usuario final, desarrollador e ingeniero de procesos.
  - c. Desarrollar la visión y estrategia: Se planteó al negocio cómo este rediseño impacta directamente en el valor de la simplicidad, que busca hacer ágiles

y eficientes nuestros procesos; además de que afecta estratégicamente al programa de transformación digital en el que está inserto la empresa, puesto que para migrar a tecnologías más complejas es necesario tener un mínimo de automatización y entendimiento sobre los procesos actuales, que para este proceso de devolución no existía.

- d. Comunicar la visión de cambio: Se le presentó a la empresa y los usuarios cómo se plantearía el rediseño y cómo también esto debe afectar en el día a día para que cada trabajador se cuestione cómo mejorar sus procesos.
- e. Empoderar la acción general: En conjunto con el punto anterior, se buscó empoderar a los trabajadores desde la perspectiva de que se sepan dueños de sus procesos y que, por ende, son las personas más importantes de cara a cualquier mejora, pues son quienes conocen todas las funciones en detalle, por lo que se buscó entregar el mensaje de que sientan la confianza de sugerir mejoras siempre.
- f. Generar victorias a corto plazo: el mero hecho de realizar el piloto antes de la implementación completa del proyecto fue establecido como una victoria a corto plazo.
- g. Consolidar ganancias y producir más cambio: El piloto fue un éxito en cuanto a la cantidad de tiempo que redujo sobre el proceso, el siguiente paso, como se puede ver en la encuesta que se hizo al usuario final, es implementar la SFTP para poder completar el proyecto.
- h. Establecer nuevos enfoques en la cultura: Se buscó plasmar la idea en la empresa de que se deben seguir los lineamientos estratégicos planteados por la compañía, y que, en los trabajadores, esto debe significar en particular, el cuestionarse constantemente sus procesos para mejorarlos y añadir automatización, o uso de TI's,

## **CAPÍTULO 6: EVALUACIÓN DEL PROYECTO**

### **6.1. EVALUACIÓN TÉCNICA**

Como ya se mencionó en el capítulo anterior, dada la complejidad del tratamiento de datos, el plan piloto utilizado para hacer la evaluación técnica se enfocó en implementar el robot ACL para calcular las devoluciones de la rama voluntaria, para los seguros de vida, hogar, desgravamen y cesantía. Dejando fuera del piloto a las devoluciones voluntarias transaccionales y de línea de crédito, y las normativas de desgravamen y cesantía.

En los meses de mayo y junio del 2022 se procesaron un total de 204 y 242 devoluciones respectivamente, que representan un total de \$51.017.040 y \$51.901.515 respectivamente. Estos números representan devoluciones realizadas en producción, en donde se utilizó la tecnología ACL para asistir al usuario de Análisis y Normalización, ahorrándole entre 2 y 3 horas por día, según lo declarado. Desde un punto de vista técnico, se puede decir que la implementación del ACL para el tratamiento masivo de datos es totalmente factible, puesto que el piloto funcionó a la perfección, con un único error dado por una configuración del producto que se vendía, no por el tratamiento de datos en sí, tal como lo declaró el usuario en la sección 5.2.; además, gracias a la encuesta realizada, se puede observar que el usuario declara que el piloto se volvió parte fundamental de su trabajo, y que la solución se le hizo muy fácil de integrar a su trabajo diario. Desde un punto de vista de gestión del cambio, se asume que la metodología de V-Model con que se trabajó el proyecto piloto haya permitido esta facilidad al usuario para adaptarse, puesto que se trabajó en conjunto con el desarrollador.

Por otra parte, la implementación de la SFTP no está dentro del piloto, sin embargo, al preguntarle al usuario por la factibilidad técnica de utilizar esta tecnología, se encontró que existen ya 6 otros procesos compartidos con la corredora bancaria que lo utilizan, en donde el mismo usuario participa de forma análoga en uno de esos 6 procesos, por lo que la implementación técnica también es factible, dada la relación ya establecida entre la corredora bancaria y Seguros Falabella.

## 6.2. EVALUACIÓN ECONÓMICA

La evaluación económica del proyecto es con montos privados, y se basa fundamentalmente en las horas necesarias a utilizar tanto para la inversión, como para los beneficios y costos mensuales.

### 6.2.1. Definición de beneficios y costos

En el contexto de seguros Falabella, las capacidades tecnológicas descritas ya existen dentro de la compañía, por lo que no hubo que invertir en ninguna compra de software extra; dado esto, en conjunto con la compañía, se definieron los costos y beneficios en función de las horas de trabajo gastadas en la implementación del proyecto, y las horas de trabajo que se dejan de gastar por tener el proyecto ya implementado:

- Inversión – Costo Fijo: Se necesita un programador para la tecnología ACL, la supervisora de Análisis y Normalización debe participar, puesto que es el usuario final que usará la solución, el ingeniero de procesos que arme el rediseño y lidere el proyecto por parte de Seguros Falabella, y un Jefe de Proyecto por parte de Banco Falabella para implementar correctamente la SFTP. En total es un costo de \$1.025.000.

Tabla 5: inversión necesaria para el proyecto

	Horas necesarias	Valor hora	Horas x valor hora
Programador	40	\$ 15.000	\$ 600.000
Supervisora Análisis y Normalización	10	\$ 10.000	\$ 100.000
Ingeniero de Procesos	50	\$ 6.500	\$ 325.000
Jefe Proyecto Banco Falabella	40	\$ 6.500	\$ 260.000
		<b>Total general</b>	<b>\$ 1.025.000</b>

- Costo variable mensual: Para poder hacer mantención a la implementación del proyecto, se necesitan tienen los siguientes costos mensuales: 2 usuarios del área de Continuidad Operativa de Seguros Falabella para hacerse cargo de cualquier fallo de la tecnología ACL o SFTP; además, el programador también debe monitorear el ACL constantemente, la Supervisora de Análisis y Normalización, y el Ingeniero de Procesos deben monitorear en caso de que cualquier tecnología falle.

Tabla 6: Costo mensual del proyecto

	Horas necesarias	Valor hora	Horas x valor hora
Usuario Continuidad Operativa ACL	10	\$ 10.000	\$ 100.000
Usuario Continuidad Operativa SFTP	4	\$ 10.000	\$ 40.000
Programador	5	\$ 15.000	\$ 75.000
Supervisora Análisis y Normalización	5	\$ 10.000	\$ 50.000
Ingeniero de Procesos	4	\$ 6.500	\$ 26.000
<b>Total general</b>			<b>\$ 291.000</b>

- Beneficio mensual: Se basa en la diferencia que existirá entre las horas utilizadas por la Jefa de Administración y Finanzas (proceso As-Is), versus lo que utilizará la Supervisora de Análisis y Normalización (proceso To-Be). Se incluye también casos pesimistas, realistas y optimistas, que se utilizarán para el posterior análisis de sensibilidad.

Tabla 7: Beneficio mensual del proyecto

	Pesimista	Realista	Optimista
Horas Jefa Administración y Finanzas	40	50	60
Costo hora Jefa Administración y Finanzas	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000
Costo de horas proceso as-is	\$ 560.000	\$ 700.000	\$ 840.000

Horas Supervisora Análisis y Normalización	24	14	4
Costo hora Supervisora Análisis y Normalización	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000
Costo de horas proceso as-is	\$ 240.000	\$ 140.000	\$ 40.000

<b>Beneficio mensual</b>	<b>+ \$ 320.000</b>	<b>+ \$ 560.000</b>	<b>+ \$ 800.000</b>
--------------------------	---------------------	---------------------	---------------------

Por último, para medir el impacto real de la solución en el día a día, se parte del supuesto de que el rediseño permitirá realizar de forma correcta el proceso, es decir, todos los días, a diferencia de hoy que, por falta de capacidad de la Jefa de Administración y Finanzas del Banco Falabella, se está realizando 3 veces a la semana. A continuación, se puede ver una tabla resumen de esta evaluación, mostrando el impacto directo como diferencia económica:

Tabla 8: Costo mensual por no implementar TI (22 días hábiles). Elaboración propia.

	Tratamiento datos sin TI	Obtención cuentas corrientes sin TI	Tratamiento datos con ACL	Impacto (Diferencia)
<b>Tiempo de proceso diario (mensual)</b>	3 horas (66 horas)	2 horas (44 horas)	4 minutos (1 hora y 28 minutos)	108 horas y 32 minutos
<b>Costo mensual ideal Jefa de Administración y Finanzas (Banco Falabella)</b>	\$ 990.000	\$ 660.000	\$ 22.000	\$ 1.628.000
<b>Costo Supervisora Análisis y Normalización (Seguros Falabella)</b>	\$ 660.000	\$ 440.000	\$ 14.667	\$ 1.085.333

Dado esto, y habiendo realizado ya el piloto, se puede observar que, como se redujo el tiempo utilizado por el usuario de 3 horas a sólo 4 minutos en el día, se puede medir que ya se están ahorrando 14 horas y 40 minutos por semana. Dado esto, y entendiendo que la implementación de la SFTP podría terminar de ahorrar 2 horas más por día, se tiene un potencial de ahorro aproximado de hasta 5 horas por día, es decir, 110 horas por mes. Dado este escenario, en caso de que el usuario de Seguros Falabella deba ejecutar este proceso, representa un total aproximado de \$1.085.000 mensual ahorrado; y en caso de que lo siguiese ejecutando la Jefa de Administración y Finanzas, haciéndolo todos los días, representa aproximadamente \$1.628.000 mensuales. Esto se traduce en que, no hacer nada al respecto, hace perder entre \$1.085.000 y \$1.628.000 por mes, además del costo de oportunidad que permitiría utilizar a las personas en otros procesos importantes para el negocio. Este monto también se puede interpretar como la utilización de 1 o 2 personas extras en el equipo, que podrían ahorrarse al aplicar el rediseño. Más allá de estos números, el no hacer nada al respecto también puede significar un impacto asociado a los riesgos de demanda y multa (700 UF = \$23.500.000 aprox.), gastos en abogados e imagen de la empresa.

En el siguiente ítem, se puede ver otra interpretación del impacto económico, que se aproxima en \$8.000.000.

### 6.2.2. Flujo de caja

Para el flujo de caja se hizo una evaluación a 5 años, y también una a 5 semestres, dado la estrategia del comercio que busca migrar todos sus procesos a tecnologías más complejas en el mediano plazo. Además, se utilizó la tasa de descuento del IPC anual en

Chile en el mes de Mayo del 2022: 11,5%<sup>16</sup>; que transforma a tasa semestral equivale a 5,59%, según la fórmula:

$$(1 + i)^2 = (1 + x)^y$$

Donde *i* es la tasa semestral, *k* vale 2 por tener 2 semestres en un año; *x* es la tasa anual, es decir, 0,115; e “*y*” vale 1 por tener un período anual. A continuación, se muestra la evaluación a 5 semestres, utilizando el escenario de beneficio realista del ítem anterior (para ver la evaluación a 5 años, revisar Anexo FF):

Tabla 9: Flujo de caja del proyecto, evaluación a 5 semestres.

Semestre	0	1	2	3	4	5
Saldo inicial	\$ -	\$ -1.285.000	\$ 329.000	\$ 1.943.000	\$ 3.557.000	\$ 5.171.000
Inversión	\$ 1.285.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Beneficio	\$ -	\$ 3.360.000	\$ 3.360.000	\$ 3.360.000	\$ 3.360.000	\$ 3.360.000
Costo	\$ -	\$ 1.746.000	\$ 1.746.000	\$ 1.746.000	\$ 1.746.000	\$ 1.746.000
Utilidad	\$ -	\$ 1.614.000	\$ 1.614.000	\$ 1.614.000	\$ 1.614.000	\$ 1.614.000
Saldo final acumulado	\$ -1.285.000	\$ 329.000	\$ 1.943.000	\$ 3.557.000	\$ 5.171.000	\$ 6.785.000

Se utiliza como beneficio el monto realista de \$560.000 mensuales expuesto en la sección anterior, multiplicándolo por 6 meses, mientras que para el costo se utilizan los \$291.000 mensuales, también multiplicados por 6 meses. La utilidad se mantiene constante y se puede observar que, en el saldo final acumulado, en el primer semestre ya se logró recuperar la inversión. Por otro lado, al calcular el VAN se obtiene un resultado de \$8.159.592, y para la TIR se obtiene un valor de 123,34%, que evidentemente es una tasa de retorno interna muy favorable, y mucho mayor a la tasa de descuento semestral de 5,59%.

Por último, al obtener el Período de Retorno de la Inversión (PRI), según la siguiente ecuación:

$$PRI = PUF C_{neg} + \frac{VAUFC_{neg}}{FCN_{sigper}}$$

Donde PUF C<sub>neg</sub> es el Período del último caja negativo, que vale 0; VAUFC<sub>neg</sub> es el Valor Absoluto del Último Flujo de Caja negativo, en este caso \$1.285.000; y FCN<sub>sigper</sub> es el Flujo de Caja Neto del siguiente período, en este caso \$1.614.000. Con estos datos, se obtiene un PRI de 0,796; lo que significa que en 0,796 semestres se recupera la inversión, es decir, en 4 meses y 23 días. Este indicador es sumamente útil, puesto que muestra que en un corto plazo se recupera la inversión, por lo que está justificado realizar el proyecto.

<sup>16</sup> Fuente: <https://www.ine.cl/prensa/2022/06/08/ipc-de-mayo-aument%C3%B3-1-2-respecto-al-mes-anterior>

Desde el punto de vista de la evaluación económica, y entendiendo que el VAN es una medida que representa el valor actual neto de un proyecto, es decir, lo que gana el día de hoy por ejecutarlo, entonces se puede concluir que el no hacer nada para rediseñar el proceso hoy en día representa una pérdida inmediata de \$8.159.592.

### 6.2.3. Análisis de sensibilidad

Para hacer un análisis de sensibilidad, se tomó como primera variable sensible la cantidad de horas mensuales dedicadas al proceso declarada por la Jefa de Administración y Finanzas (50 horas), con un escenario pesimista en que fuesen sólo 40 horas (menos pérdida de tiempo), y un escenario optimista con 60 horas (mayor pérdida de tiempo); a su vez, como segunda variable sensible, se consideró la cantidad de horas utilizadas por el nuevo usuario del proceso to-be, en donde existe un escenario pesimista en que utilizaría 24 horas mensuales y otro optimista en donde utilizaría sólo 4. Dados estos escenarios, se pueden comparar los escenarios optimista y pesimista contra el realista, según los beneficios detallados en el ítem 6.2.1, con los siguientes deltas:

Tabla 10: Resumen de beneficios mensuales

<b>Beneficio mensual</b>	<b>+ \$ 320.000</b>	<b>+ \$ 560.000</b>	<b>+ \$ 800.000</b>
--------------------------	---------------------	---------------------	---------------------

Al armar los flujos de caja de manera análoga al expuesto en la sección 6.2.2. se obtienen los siguientes indicadores:

Tabla 11: Análisis de sensibilidad con 3 escenarios: pesimista, realista y optimista.

	Escenario pesimista	Escenario realista	Escenario optimista
VAN	\$ -549.872	\$ 8.159.592	\$ 14.293.057
TIR	-11,74%	123,34%	237,12%
PRI	7,385 = 3 años, 8 meses y 9 días	0,796 = 4 meses y 23 días	0,420 = 2 meses y 16 días

De estos resultados se destaca que en el escenario pesimista se obtiene un VAN negativo, y una TIR negativa, por lo que no sería rentable hacer el proyecto en dicho caso, para analizar más sobre qué tan pesimista es el escenario, se hicieron 3 evaluaciones sobre escenarios pesimistas ligeramente mejores, para entender en qué momento comienza a ser rentable, en donde se hicieron los siguientes cambios de forma independiente en cada escenario:

1. Modificar las 24 horas del proceso to-be a 21 horas (mayor beneficio mensual)
2. Modificar las 40 horas del proceso as-is a 42 horas (mayor beneficio mensual)

3. Modificar las 10 horas del usuario de continuidad operativa para ACL a 7 horas (menor costo mensual)

Tabla 12: Análisis de sensibilidad con 3 escenarios pesimistas.

	Escenario 1 = Escenario 3	Escenario 2
VAN	\$ 222.810	\$ 171.698
TIR	11,72%	10,35%
PRI	3,630 = 1 año, 9 meses y 23 días	3,75 = 1 año, 10 meses y 16 días

Según lo anteriormente expuesto, se puede observar que, si es posible descontar 2 o 3 horas, es decir, siendo un poco menos pesimista, se llega fácilmente a un VAN positivo y una TIR favorable también. Esto permite concluir inmediatamente que el proyecto es rentable, incluso en escenarios pesimistas, en donde cualquier esfuerzo para obtener un mejor resultado en horas utilizadas por el usuario o por quienes mantienen los sistemas es suficiente para poder obtener un buen resultado.

## CONCLUSIONES Y TRABAJOS FUTUROS

- Hoy en día las organizaciones se encuentran en un mundo que va cambiando de forma cada vez más rápida hacia la digitalización, esto se ha visto acelerado de gran manera por la pandemia de Covid-19, que ha forzado a muchas empresas, incluyendo a Seguros Falabella, a lograr un correcto funcionamiento en un ámbito laboral digital o de teletrabajo. En este sentido, ha sido de vital importancia el plantear estrategias que lleven al negocio hacia una realidad digital, incorporando cada vez más tecnología en todos sus procesos. Bajo este contexto, Seguros Falabella ha planteado una estrategia de transformación sobre la cual se toman decisiones en todas las líneas para lograr ser un banco digital con presencia física, esto se traduce en que todos sus procesos deben estar cada vez más automatizados y con una mayor eficiencia, tal como se plantea en uno de sus valores de la empresa, la simplicidad, que habla sobre la importancia de hacer eficientes y ágiles los procesos internos.
- Es de vital importancia plantear estrategias como la descrita en el punto anterior, que lleven al negocio hacia una realidad digital, incorporando cada vez más tecnología en todos sus procesos, además de lograr reflejar correctamente esta estrategia en sus trabajadores. Es importante evolucionar la cultura de los trabajadores hacia la “digitalización”, para que sean capaces de identificar la manualidad que implican los procesos que ejecutan. Es por ello que, proyectos como el planteado en esta tesis resultan fundamentales para una empresa que busca evolucionar y mantenerse vigente en el mundo actual.
- El problema abordado en esta tesis consiste en que Seguros Falabella (SF) debe hacerse cargo de los procesos operativos de Banco Falabella corredores de seguros Ltda. (corredora bancaria); en este contexto, el proceso de devoluciones que realiza la Jefa de Administración y Finanzas de la corredora bancaria en conjunto con el área de cuentas corrientes de la corredora bancaria, el área de análisis y normalización de SF, y el área de operaciones y consumo de SF utilizaba demasiado tiempo para la Jefa de Administración y Finanzas, aproximadamente 5 horas en el día en que lo ejecutaba, lo que no permitía que lo ejecute todos los días y, además, le podía generar retrasos en otras de sus labores, por lo que fue necesario hacer un rediseño de este proceso para sanear las múltiples consecuencias que este problema causaba.
- Según los datos recopilados, desde septiembre del 2020 hasta Septiembre del 2021, hubo 3 meses críticos en donde las devoluciones a los clientes tomaron demasiado tiempo en ejecutarse: En Diciembre/2020, de las 386 devoluciones, hubo 56 (14,5%) que se ejecutaron más allá de los 10 días; en Marzo/2021, de las 401 devoluciones, hubo 68 (16,96%) que se ejecutaron fuera de plazo; y en

Julio/2021, de las 360 devoluciones, hubo 159(44,17%) que se ejecutaron fuera del plazo prometido.

- Una de las principales causas del problema descrito es que el conocimiento estaba centralizado en una persona: la Jefa de Administración y Finanzas de la corredora bancaria, lo que implica que ante su ausencia, era prácticamente imposible reemplazarla, y se producían retrasos en las devoluciones de forma irreparable; es por ello que el levantamiento de la situación as-is fue bastante útil para que otro usuario pudiese reemplazarla, generando así una mejora en el negocio que no existía hasta entonces.
- La metodología utilizada se basa en la Ingeniería de Negocios de Óscar Barros, planteando así una propuesta de rediseño del proceso instanciada en la Macro 1, en donde se puede encontrar el proceso de postventa que se trabajó en el proyecto. Además, se pudo diseñar una arquitectura nueva para el mismo proceso de postventa, que no está explícito en la bibliografía de Barros.
- En el contexto del marco teórico, se pudo plantear el proyecto con la metodología V-Model, que es sumamente útil, puesto que permite realizar una implementación en donde el usuario final y el desarrollador están en contacto; además de que permite una fase de testeo. Por otro lado, se pudo establecer la parte “robotizable” del proceso gracias a la metodología de Moffit; se pudieron medir los resultados de la interacción humano-robot gracias a las métricas propuestas por Olsen y Goodrich, en donde se llegó a un gran resultado de interacción de 4 minutos entre el usuario y robot. Por último, se logró implantar una metodología de Gestión del Cambio en la organización, con la metodología de John Kotter, en donde se logró empoderar a los trabajadores y comunicarles su importante rol dentro de la estrategia de la empresa y la mejora continua de los procesos.
- Gracias al piloto desarrollado, se procesaron un total de 204 y 242 devoluciones en los meses de Mayo y Junio del 2022 respectivamente, que representan un total de \$51.017.040 y \$51.901.515 en devoluciones respectivamente. El utilizar la tecnología ACL para el tratamiento masivo de datos en estas devoluciones, le ahorró entre 2 y 3 horas por día al usuario encargado del proceso.
- Respecto a las direcciones de cambio y alcance, se puede concluir lo siguiente:
  - Mantenimiento consolidado de estado: lograda, pues se pudo monitorear el piloto y medir su eficiencia
  - Integración de procesos conexos: logrado, dado que se pudo conectar el proceso de atención al cliente, modificando el script del ejecutivo para poder obtener las cuentas corrientes en el proceso de back office.

- Prácticas de trabajo: logrado, pues el usuario incorporó fácilmente la nueva práctica de ingresar un input para que el ACL haga el tratamiento de datos.
  - Coordinación: pendiente, pues el piloto no incluyó la implementación de la SFTP para coordinar a un usuario de Banco Falabella con Seguros Falabella.
  - Asignación de responsabilidades: parcialmente logrado, pues se concretaron los roles del usuario final del área de Análisis y Normalización de SF, del programador del ACL, y del usuario de continuidad operativa para el ACL; pero por el mismo motivo del punto anterior, no se concretó el rol del Usuario de Banco Falabella.
- El proyecto evaluado de forma realista a 5 semestres entregó un VAN de \$8.159.592 y una TIR de 123,34%, por lo que resulta un proyecto rentable, recuperando la inversión en apenas 4 meses y 23 días. Se destaca que, en el análisis de sensibilidad, se establecieron escenarios pesimistas en donde, ahorrar 2 o 3 horas en algún ítem de los planteados en dicha sección fue suficiente para llegar a un proyecto rentable, por lo que el proyecto sigue siendo rentable aún en escenarios pesimistas.
  - El impacto del proyecto se traduce en que no hacer un rediseño del proceso significa una pérdida estimada entre \$1.085.000 y \$1.628.000 mensualmente; además de una pérdida inmediata de aproximadamente \$8.000.000 según el VAN calculado, esto podría significar fácilmente una o dos personas contratadas que se podría ahorrar la empresa al realizar el rediseño.
  - Las devoluciones pueden costar hasta 700 UF por multa de CMF, y causar un grave daño a la imagen de la empresa y el holding. Al evaluar el proyecto se puede concluir que existe una deuda estratégica dentro de algunos procesos de la empresa, puesto que una pequeña inversión permite sanear este problema con terribles consecuencias de una forma muy eficiente.
  - Una lección importante es que, independiente de que los objetivos estratégicos estén planteados a nivel de gerencia, es difícil que todos los trabajadores de la organización sean capaces de adherir rápidamente a ellos. Es evidente que no se espera que esto suceda de un día para otro, pero podría ser interesante estudiar cómo se perciben los objetivos estratégicos desde los distintos niveles de una empresa como Seguros Falabella, y qué tan arraigados están estos objetivos en cada uno de sus trabajadores.
  - En general, se puede concluir que el rediseño y mejora de un proceso no es discreto, sino continuo, es decir, puede generar mejoras a lo largo del proyecto de forma constante, desde el as-is, en donde se hizo una mejora al levantar el

proceso, lo que permitió que se pudiese reemplazar a la Jefa de Administración y Finanzas de la corredora bancaria; pasando por prototipos, en donde se obtuvo una mejora explícita de 2-3 horas sobre el proceso de devoluciones, además de una mejora evolutiva que permitió una segunda iteración del rediseño mediante la tecnología ACL; hasta el proceso to-be definitivo, que seguramente seguirá evolucionando a través de la mejora continua. Este hecho nos permite concluir lo importante que son las metodologías de Ingeniería de Negocios planteadas en el MBE, pues son capaces de sumar valor a la organización incluso antes de concluir el proyecto.

- Como recomendaciones para el trabajo futuro dentro de la empresa, se tienen:
  - Trabajar en la percepción de la estrategia por parte de los trabajadores
  - Cambiar la cultura de los trabajadores para que se cuestionen sus procesos.
  - Establecer prácticas de trabajo que permitan identificar ineficiencias a los trabajadores, tanto en este proceso, como en cualquier otro.
  - Terminar la implementación de la SFTP en conjunto con Banco Falabella, pues puede ahorrarle más tiempo aún al usuario final.

## BIBLIOGRAFÍA

- APQC (2019). APQC Process Classification Framework (PCF) – Cross Industry – PDF Version 7.2.1.
- Barros O., (2017). *Ingeniería de Negocios: Diseño Integrado de Servicios, sus Procesos y Apoyo TI* (V17). [https://www.researchgate.net/publication/281464831\\_Ingenieria\\_de\\_Negocios\\_Diseño\\_Integrado\\_de\\_Servicios\\_sus\\_Procesos\\_y\\_Apoyo\\_TI](https://www.researchgate.net/publication/281464831_Ingenieria_de_Negocios_Diseño_Integrado_de_Servicios_sus_Procesos_y_Apoyo_TI)
- Berube, D. (2007). Transferring Files Securely with net-sftp. *Practical Ruby Gems*, 145-148.
- Balaji, S., & Murugaiyan, M. S. (2012). Waterfall vs. V-Model vs. Agile: A comparative study on SDLC. *International Journal of Information Technology and Business Management*, 2(1), 26-30.
- Comisión del Mercado Financiero (2021). *Informe corredoras de seguros filiales bancarias y grandes tiendas*. Recuperado de [https://www.cmfchile.cl/portal/estadisticas/617/articles-49252\\_recurso\\_1.pdf](https://www.cmfchile.cl/portal/estadisticas/617/articles-49252_recurso_1.pdf)
- Comisión para el Mercado Financiero (2021). *Información Financiera – Seguros Falabella corredores limitada*. <https://www.cmfchile.cl/institucional/mercados/entidad.php?mercado=S&rut=77099010&grupo=&tipoentidad=CSJUR&row=AABaKOAAWAAAFjAAAn&vig=VI&control=svs&pestanía=3>
- Comisión para el Mercado Financiero (2021). *Información Financiera – Bancofalabella corredores de seguros limitada*. <https://www.cmfchile.cl/institucional/mercados/entidad.php?mercado=S&rut=77099010&grupo=&tipoentidad=CSJUR&row=AABaKOAAWAAAFjAAAn&vig=VI&control=svs&pestanía=3>
- Comisión para el Mercado Financiero (2018). *Norma de Carácter General* (Norma núm 426) [https://www.cmfchile.cl/normativa/ncg\\_426\\_2018.pdf](https://www.cmfchile.cl/normativa/ncg_426_2018.pdf)
- Comisión para el Mercado Financiero <https://www.cmfchile.cl/educa/621/w3-propertyvalue-530.html>
- Facultad de Economía y Negocios, Universidad de Chile & ABIF (2020). *Educación financiera en Chile, realidad y propuestas*. <https://www.abif.cl/wp-content/uploads/2021/03/edfinanciera-realidad-y-propuestas-1.pdf>
- Falabella (2018). *Política de diversidad e inclusión*. Recuperado de <https://sfestaticos.blob.core.windows.net/web/pdf/politica-de-diversidad-e-inclusion-falabella.pdf>
- Falabella Financiero (2020). *Reporte Sostenibilidad*. Recuperado de <https://sfestaticos.blob.core.windows.net/web/pdf/reportesostenibilidad-falabella-financiero-2020.pdf>
- Kotter, J. P. (2012). *Leading change*. Harvard business press. (Part II).

- Moffitt, K. C., Rozario, A. M., & Vasarhelyi, M. A. (2018). Robotic process automation for auditing. *Journal of emerging technologies in accounting*, 15(1), 1-10.
- Olsen, D. R., & Goodrich, M. A. (2003, September). Metrics for evaluating human-robot interactions. In *Proceedings of PERMIS* (Vol. 2003, p. 4).
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers* (Vol. 1). John Wiley & Sons.
- Superintendencia de Valores y Seguros (2013). *Circular N° 2131*. [https://www.cmfchile.cl/institucional/mercados/ver\\_archivo.php?archivo=/web/compendio/cir/cir\\_2131\\_2013.pdf](https://www.cmfchile.cl/institucional/mercados/ver_archivo.php?archivo=/web/compendio/cir/cir_2131_2013.pdf)
- Superintendencia de Valores y Seguros (2020). *Decreto con Fuerza de Ley N° 251*. Diario Oficial de la República de Chile, 19 de Octubre del 2020. [https://www.cmfchile.cl/portal/principal/613/articles-792\\_doc\\_pdf.pdf](https://www.cmfchile.cl/portal/principal/613/articles-792_doc_pdf.pdf)
- Superintendencia de Valores y Seguros (2011). *Norma de carácter general* (Norma núm. 309). [https://www.cmfchile.cl/normativa/ncg\\_309\\_2011.pdf](https://www.cmfchile.cl/normativa/ncg_309_2011.pdf)

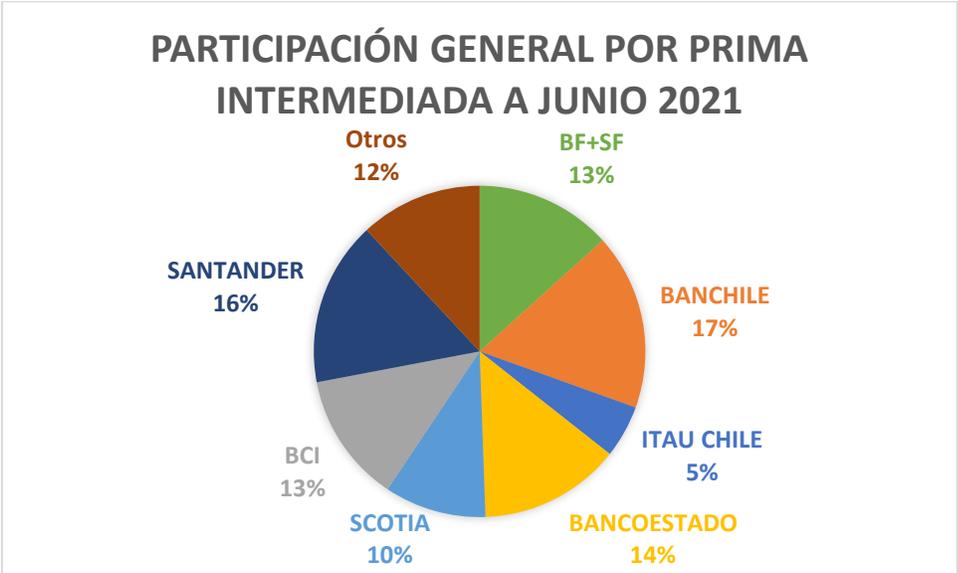
## ANEXOS

	Prima intermediada en Seguros Generales y Seguros de Vida						
	Jun.2021	Jun.2020	Jun.2019	Jun.2018	Jun.2017	Jun.2016	Jun.2015
BANCOFALABELLA	13.418.583	12.139.117	21.517.947	23.009.057	25.629.992	23.920.196	21.691.290
BANINTER	2.269.053	2.415.329	2.285.577	-	-	-	-
SSFF (1)	25.996.536	31.357.805	-	-	-	-	-
BANPARIS (2)	-	-	-	-	-	-	2.251.301
CORREDORA DE SEGUROS RIPLEY	17.316.717	20.271.384	31.289.313	33.338.849	34.867.912	31.909.638	28.240.368
BANCHILE	147.288.122	140.820.851	159.317.077	136.726.760	128.459.619	121.614.594	105.033.961
ITAU CHILE (3)	43.945.307	40.193.834	51.235.027	55.466.472	18.587.387	21.275.066	19.773.914
BANCOESTADO	118.364.141	102.617.050	115.212.667	113.790.091	101.190.150	95.138.276	89.142.656
CAT (2)	24.010.899	30.816.243	41.313.218	40.801.133	40.400.118	31.760.687	-
SCOTIA (4)	85.075.157	79.826.432	34.684.622	32.793.171	35.132.632	28.753.752	29.990.941
CORPBANCA (3)	-	-	-	-	19.462.472	22.510.367	26.500.940
BCI	108.351.654	106.750.256	119.053.626	117.020.304	111.478.423	103.936.782	94.224.921
BICE	11.625.743	9.956.697	4.411.691	8.493.184	8.130.996	8.925.365	7.185.196
SCOTIA AZUL (4)	-	-	27.556.081	42.582.470	37.140.181	38.414.381	35.661.873
SANTANDER	137.603.666	133.921.564	132.711.994	121.901.169	151.396.552	153.410.241	128.559.458
KLARE	259.617	-	-	-	-	-	-
<b>TOTALES</b>	<b>735.525.195</b>	<b>711.086.561</b>	<b>740.588.840</b>	<b>725.922.660</b>	<b>711.876.433</b>	<b>681.569.345</b>	<b>588.256.818</b>

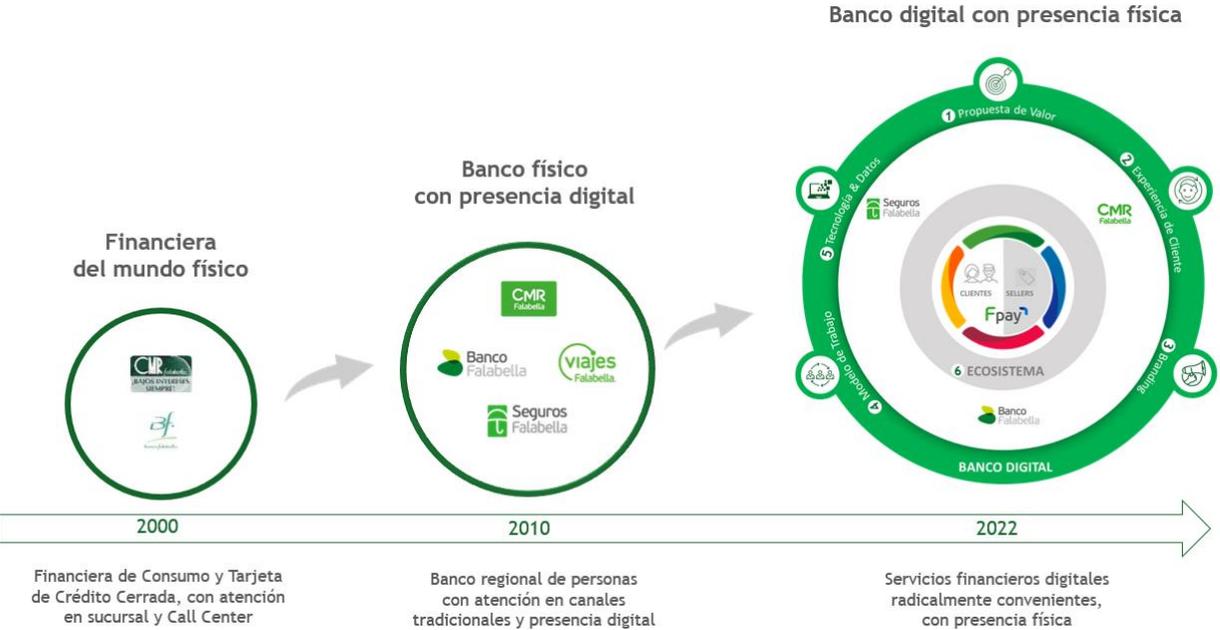
Anexo A: Prima intermediada en Seguros Generales y Seguros de vida para corredoras de banco

	Prima intermediada en Seguros Generales y Seguros de Vida						
	Jun.2021	Jun.2020	Jun.2019	Jun.2018	Jun.2017	Jun.2016	Jun.2015
TRICOT	1.319.825	1.700.816	1.980.641	1.901.853	1.774.769	1.954.743	1.536.413
LIDER (2)	-	-	42.236.383	33.678.834	27.345.672	32.777.334	22.481.414
CORONA	1.208.507	3.014.835	3.739.490	4.411.770	4.358.545	4.416.827	2.514.558
SEGUROS FALABELLA	100.617.448	110.096.835	121.250.539	116.611.038	102.796.156	100.030.119	90.867.521
ABCDIN	6.950.333	8.246.068	12.590.031	12.358.537	8.782.465	8.501.172	8.248.677
LA POLAR	4.020.441	5.449.702	6.349.074	9.843.706	12.373.729	10.160.611	7.229.625
AGENCIAS BRINER (HITES)	6.779.174	7.938.772	9.451.962	8.665.400	8.956.107	7.380.512	6.628.699
UNIMARC	451.785	681.612	611.423	199.175	-	-	-
<b>TOTALES (1)</b>	<b>121.347.513</b>	<b>137.128.640</b>	<b>198.209.543</b>	<b>187.670.313</b>	<b>166.387.443</b>	<b>165.221.319</b>	<b>139.506.906</b>

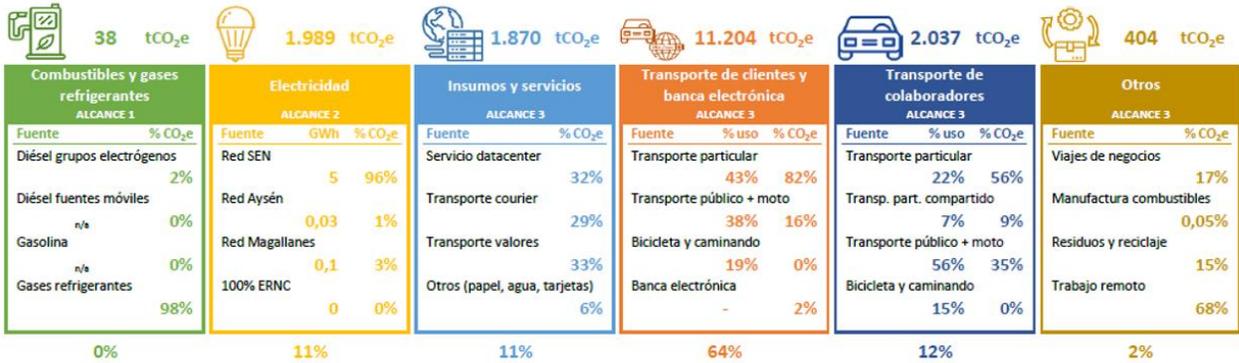
Anexo B: Prima intermediada en Seguros Generales y Seguros de vida para corredoras de grandes tiendas



Anexo C: Porcentaje de participación de mercado de corredoras en general. (Elaboración propia en base a datos de CMF).



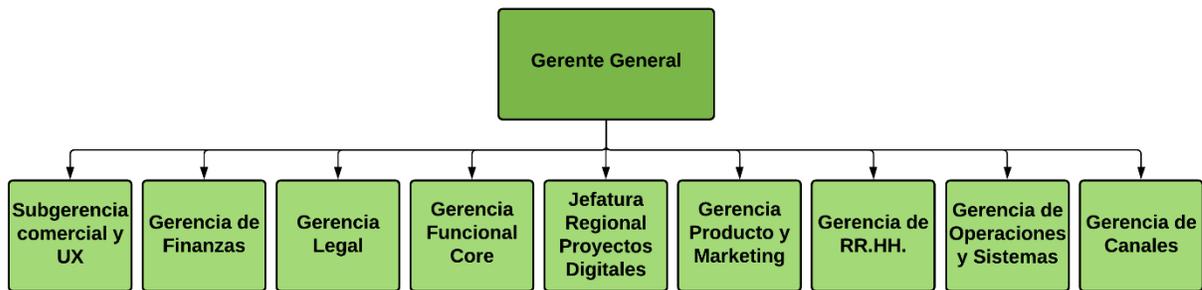
Anexo D: planificación estratégica para lograr ser un banco digital con presencia física.



Notas: Podrían aparecer diferencias en la suma de los porcentajes parciales debido al redondeo de valores.

Fuente: **proyetae**

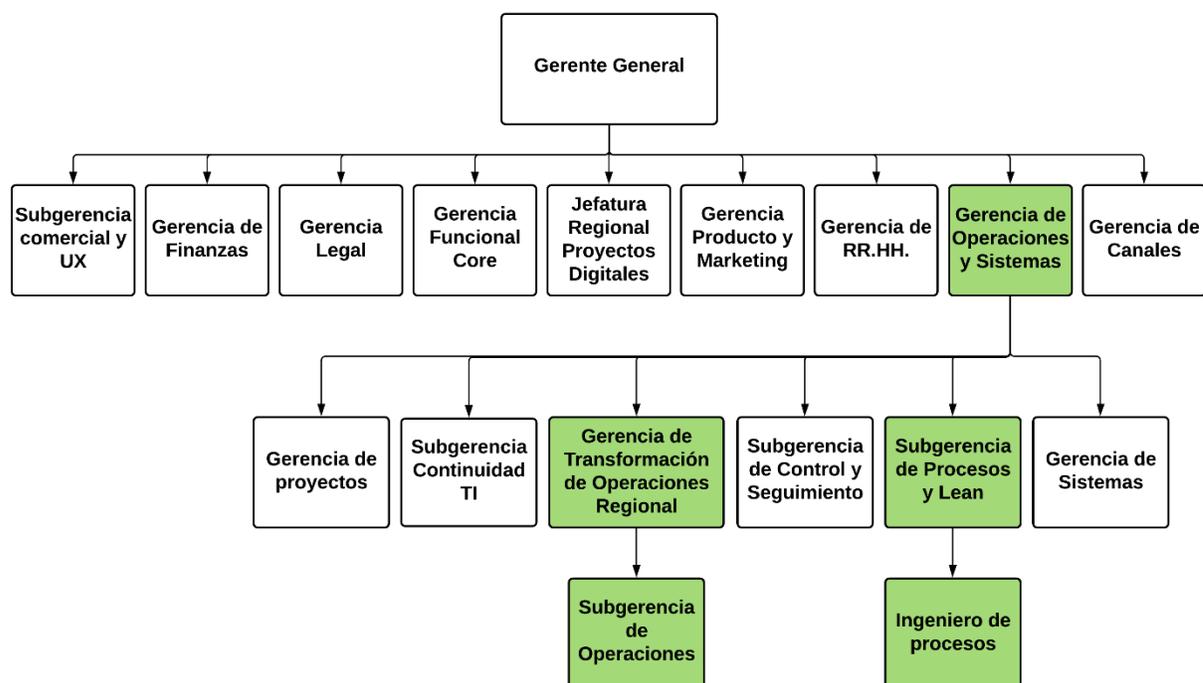
Anexo E: Detalle de medición de huella de carbono el año 2020.



Anexo F: Estructura organizacional de Seguros Falabella.

- Seguros Generales: Son aquellos contratos de seguros dedicado a la protección de los bienes materiales.
- Seguros Masivos: Cubren distintos artículos, objetos, servicios en viajes, mascotas, patrimonio económico y situaciones que les ocurre a los asegurados.
- Seguros de Vida: En este contrato una compañía asume el riesgo y se compromete a pagar una indemnización pactada, en caso de fallecimiento, enfermedades catastróficas, invalidez o accidentes, que puedan afectar a la persona asegurada.
- Seguros de Salud: Es un contrato de seguro que cubre la sobrevivencia de las personas, indemnizando o reembolsando los gastos médicos, clínicos, farmacéuticos o de hospitalización.

Anexo G: Tipos de seguros vendidos por Seguros Falabella.

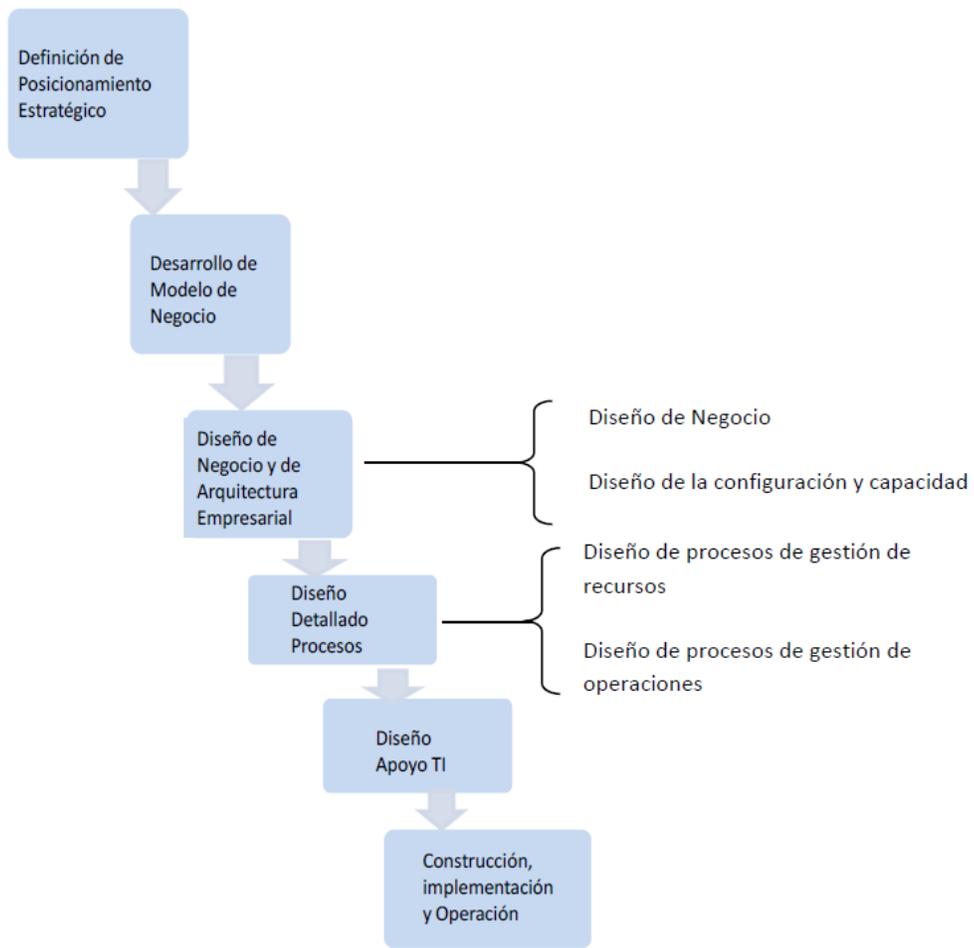


Anexo H: Áreas afectadas por el problema.

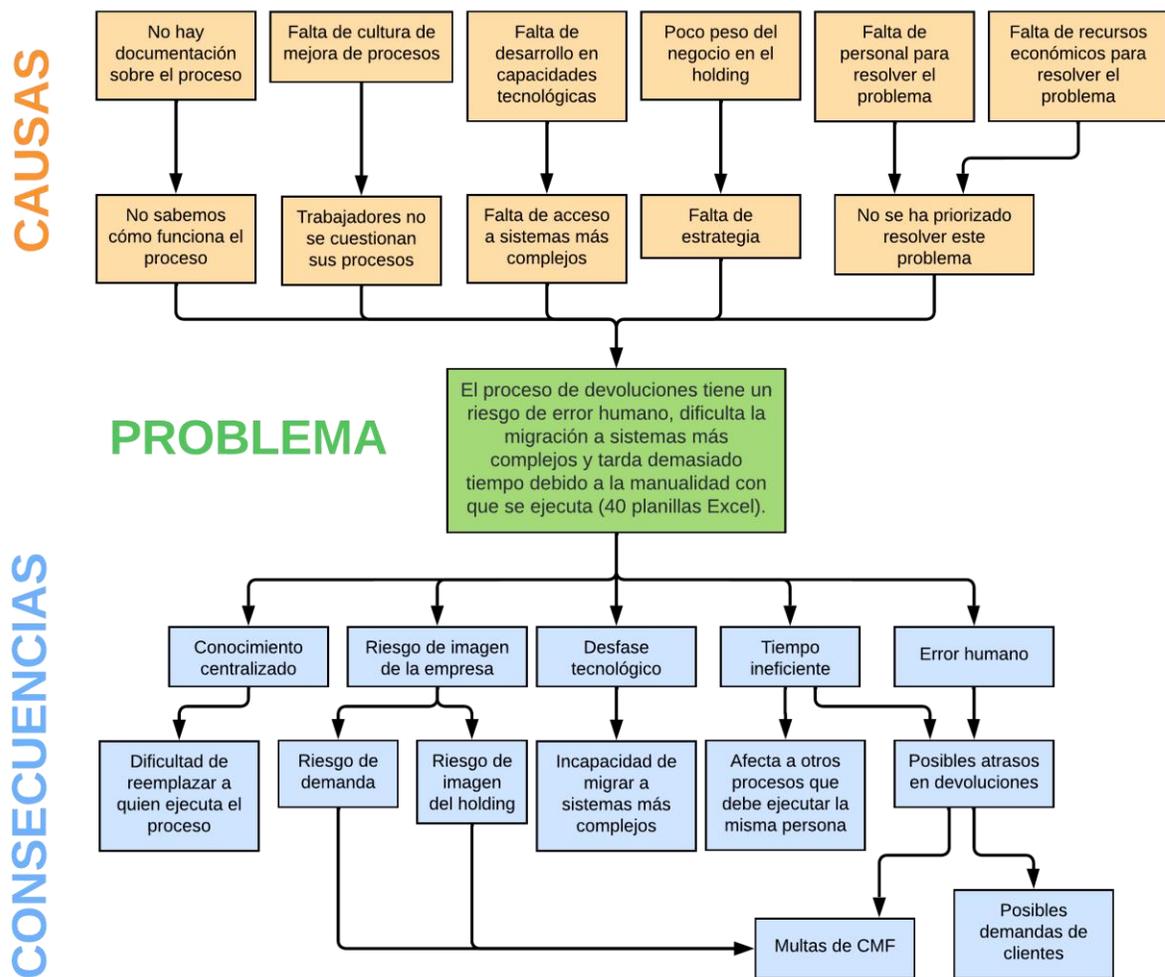
ID	Riesgo	Tipo	Probabilidad	Impacto (1-10)	Mitigación
1	Falta de capacidad técnica en la empresa para el desarrollo	Organizacional y Técnico	5%	9	Determinar rápidamente cuáles son las capacidades técnicas necesarias, y trabajar en constante coordinación con las áreas que deban implementarlo
2	Inconvenientes a la hora de poner en marcha la solución	Técnico	20%	5	Establecer una etapa de testeo para reducir cualquier tipo de inconveniente al mínimo
3	Complejidad excesiva en el desarrollo del rediseño	Técnico	10%	6	Utilizar tecnología conocida por la compañía, de manera que su implementación no sea compleja.
4	Cambio de rol del tesista dentro de la empresa	Organizacional	10%	5	Establecer siempre como condición básica en la empresa el poder liderar el proyecto de rediseño hasta que quede implementado
5	Desvinculación de la dueña del proceso	Organizacional	90%	8	Levantar el proceso as-is lo antes posible y poder

					recopilar toda la información necesaria de la persona.
<b>6</b>	Exceder el presupuesto del proyecto	Económico	5%	10	Estimar los costos de una posible solución rápidamente y presentarlos a la empresa.
<b>7</b>	No disponibilidad de personas con competencias específicas para el desarrollo de la solución	Gestión de proyecto	15%	10	Presentar el proyecto a las gerencias involucradas para saber los tiempos de los involucrados de antemano.
<b>8</b>	Atrasos producto de mala gestión de los tiempos	Gestión de proyecto	25%	6	Armar una carta Gantt para monitorear constantemente el estado de avance
<b>9</b>	Rechazo a utilizar la solución por parte de los usuarios	Gestión del cambio	30%	7	Obtener métricas claras para presentar los beneficios de la solución implementada y se aplicará una metodología de gestión del cambio.
<b>10</b>	Dudas frente a la efectividad de la solución por parte de los/las usuarios/as	Gestión del cambio	10%	3	Armar una demostración de la solución en fase de testeo, para comprobar su efectividad.

*Anexo I: Riesgos potenciales del proyecto.*



Anexo J: Metodología de Ingeniería de Negocios. (Barros, 2015)



Anexo K: Árbol de problemas. (Elaboración propia)

Cuenta de Numero	Etiquetas de columna	2	4	5	7	8	9	10	11	12	14	15	16	18	(en blanco)	Total general
Anulación de seguros						4	35		26		34		55	60		214
CMF							5									5
Cobros - Abonos											14					14
Modificación de seguros											1					1
Niega Contratación											96	1				97
SERNAC							5		3							8
Solicitud de Documento		5	2	1		11	4	1	6	1	17	2				50
Vida con Devolución					21											21
<b>Total general</b>		<b>5</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>21</b>	<b>15</b>	<b>49</b>	<b>1</b>	<b>32</b>	<b>4</b>	<b>162</b>	<b>3</b>	<b>55</b>	<b>60</b>		<b>410</b>

Anexo L: SLA's en días de los distintos requerimientos que entran por workflow.

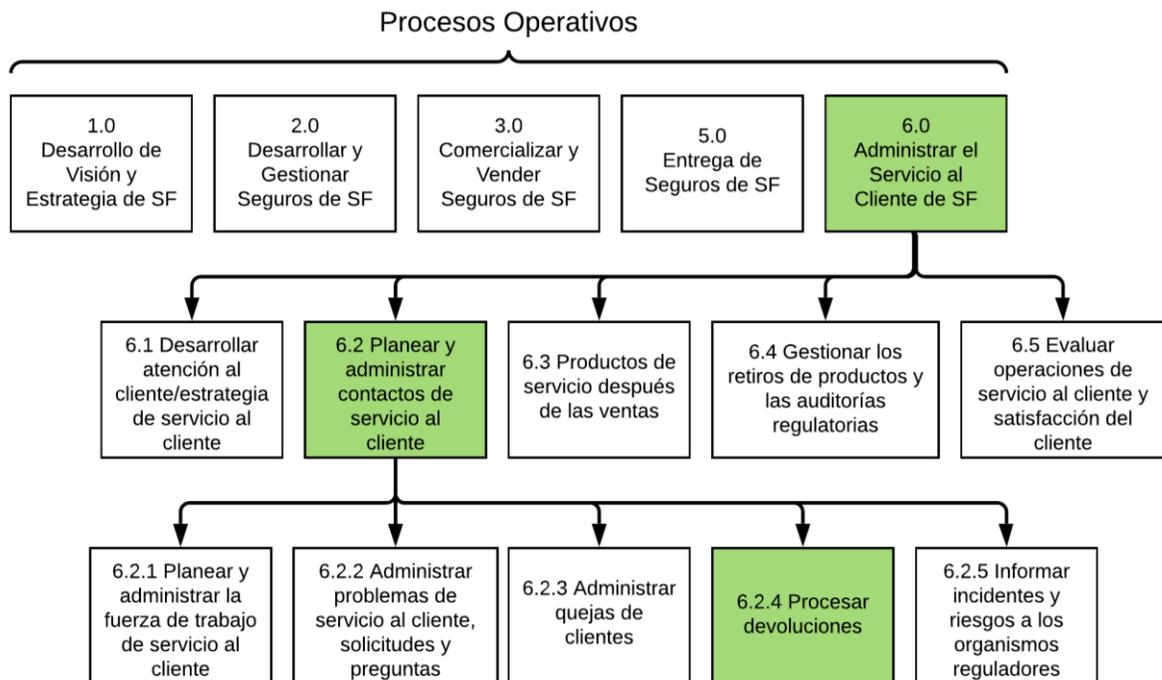
En este sentido, comunicamos que revisados los antecedentes y realizadas las consultas a las compañías aseguradoras CF SEGUROS DE VIDA S.A. y SEGUROS GENERALES SURAMERICANA S.A nos han informado que, en cuanto a la propuesta N° 4674124 desgravamen y la propuesta N°4673814 hogar, estas se encuentran correctamente suscritas, terminadas por el asegurado con fecha 02 de noviembre del presente año, y por razones de buen servicio se procederá a la devolución del total de las primas un monto de \$ 934.465.- pesos, y \$ 238.268.- pesos respectivamente. **El abono será realizado en 3 días hábiles** directamente a la cuenta corriente del cliente.

Anexo M: Extracto ejemplo de promesa de devolución en 3 días.

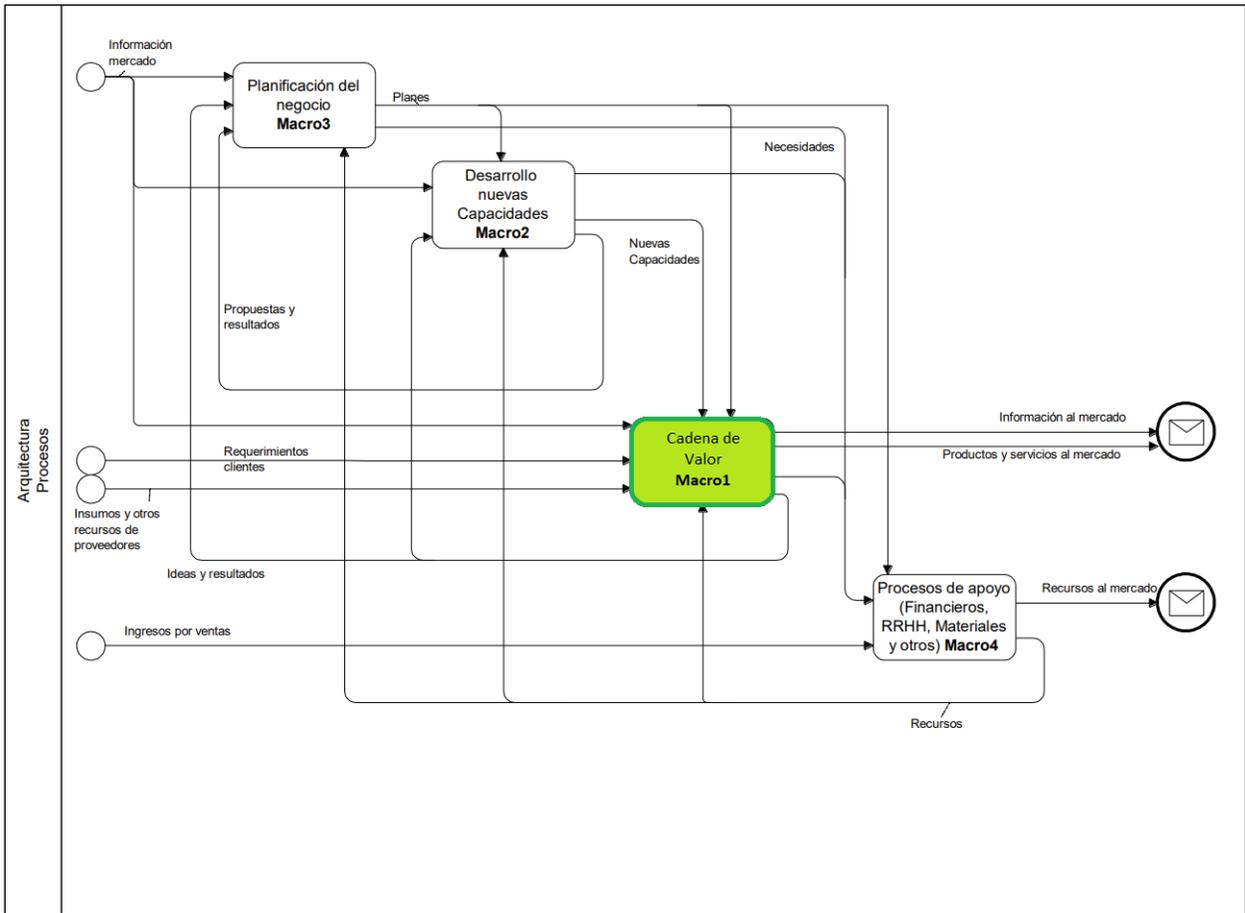
Al respecto cumplimos con informar a usted lo siguiente:

Que luego de revisar los antecedentes y realizadas las consultas a la compañía aseguradora CF SEGUROS DE VIDA S.A. esta nos ha informado que se accede a lo solicitado por el Sr. Cardenas y cursará la anulacion del seguro reclamado asociado a la propuesta N° 4107123. Dicha devolución corresponde al monto total de \$4.030.-, el cual se encontrará **disponible en su cuenta corriente en 5 días hábiles.**

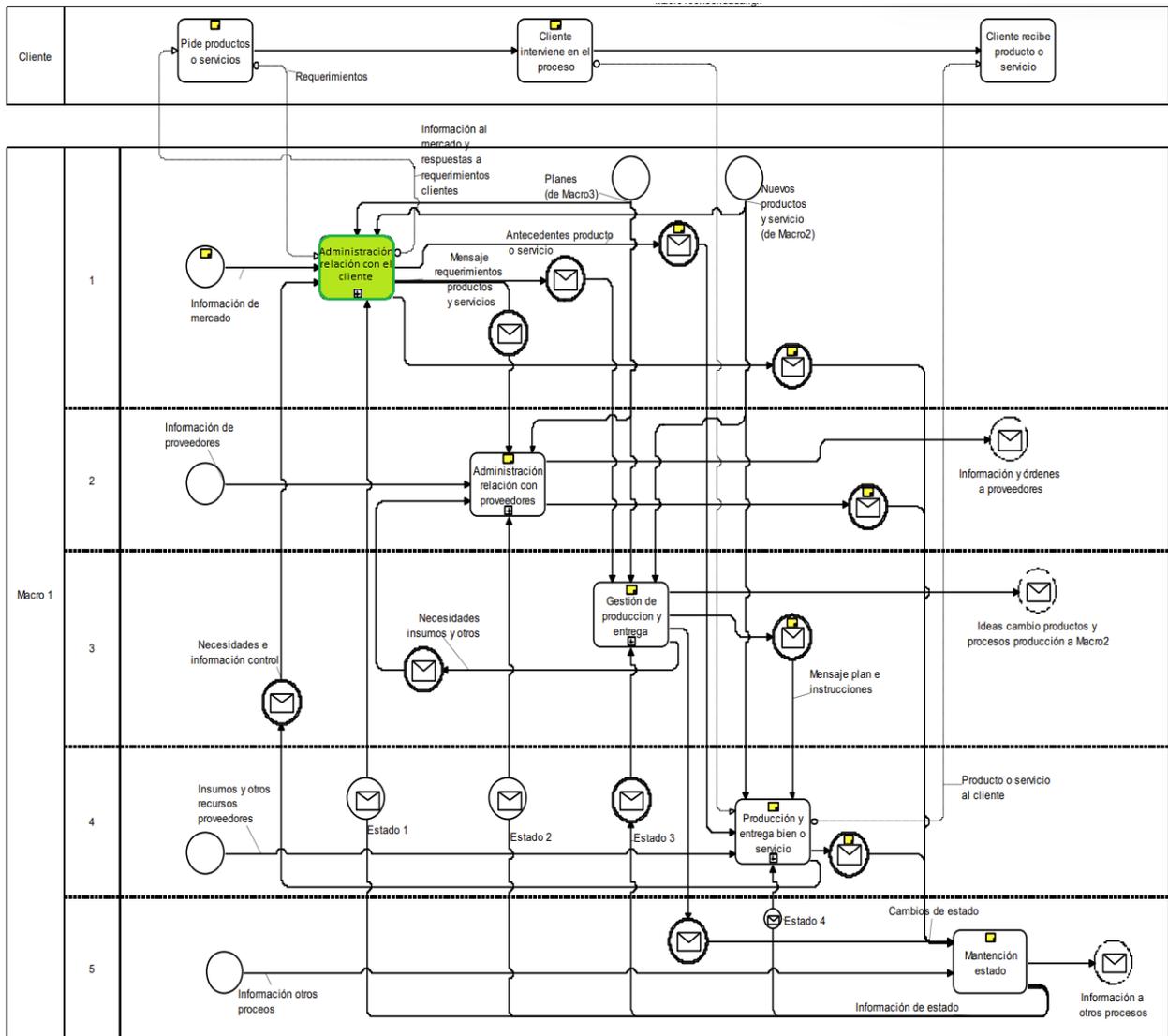
Anexo N: Extracto ejemplo de promesa de devolución en 5 días.



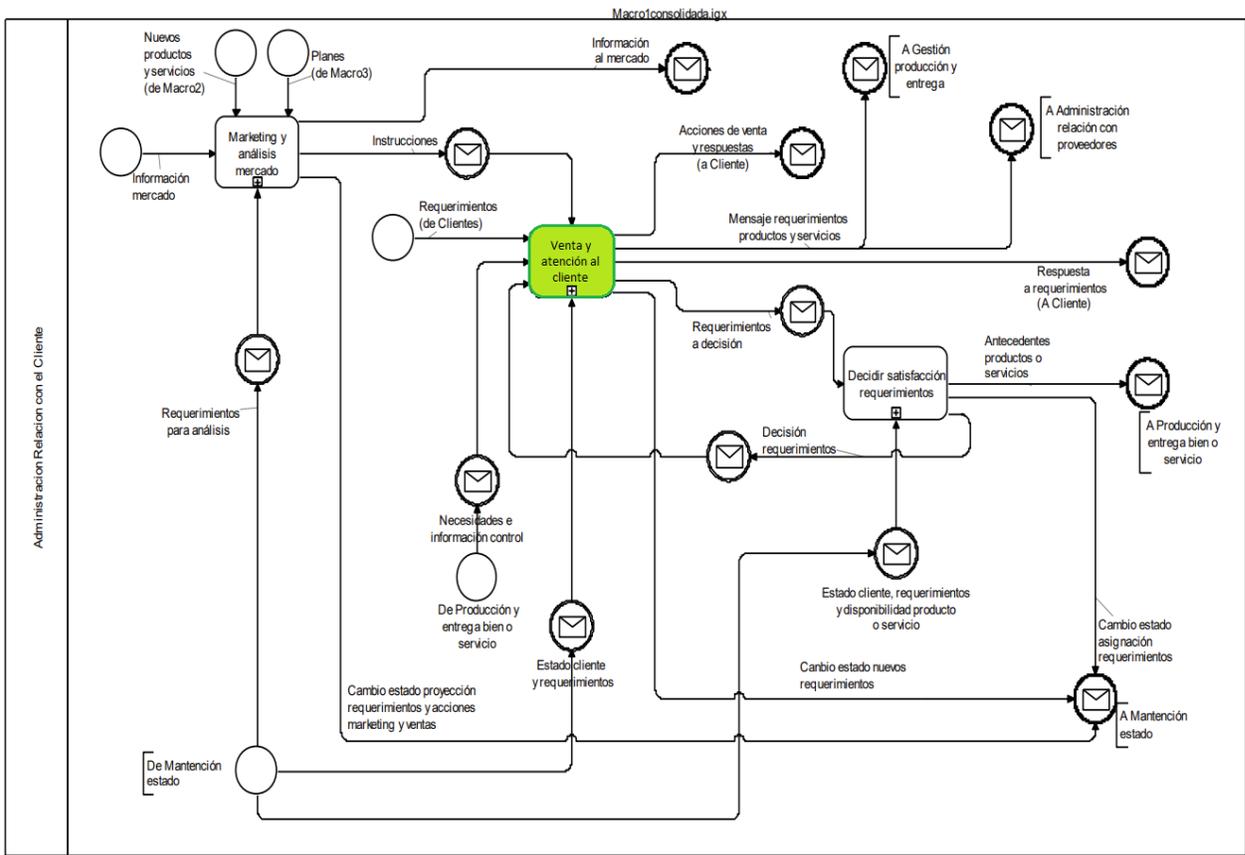
Anexo O: Proceso de devoluciones situado en arquitectura APQC. (Elaboración propia)



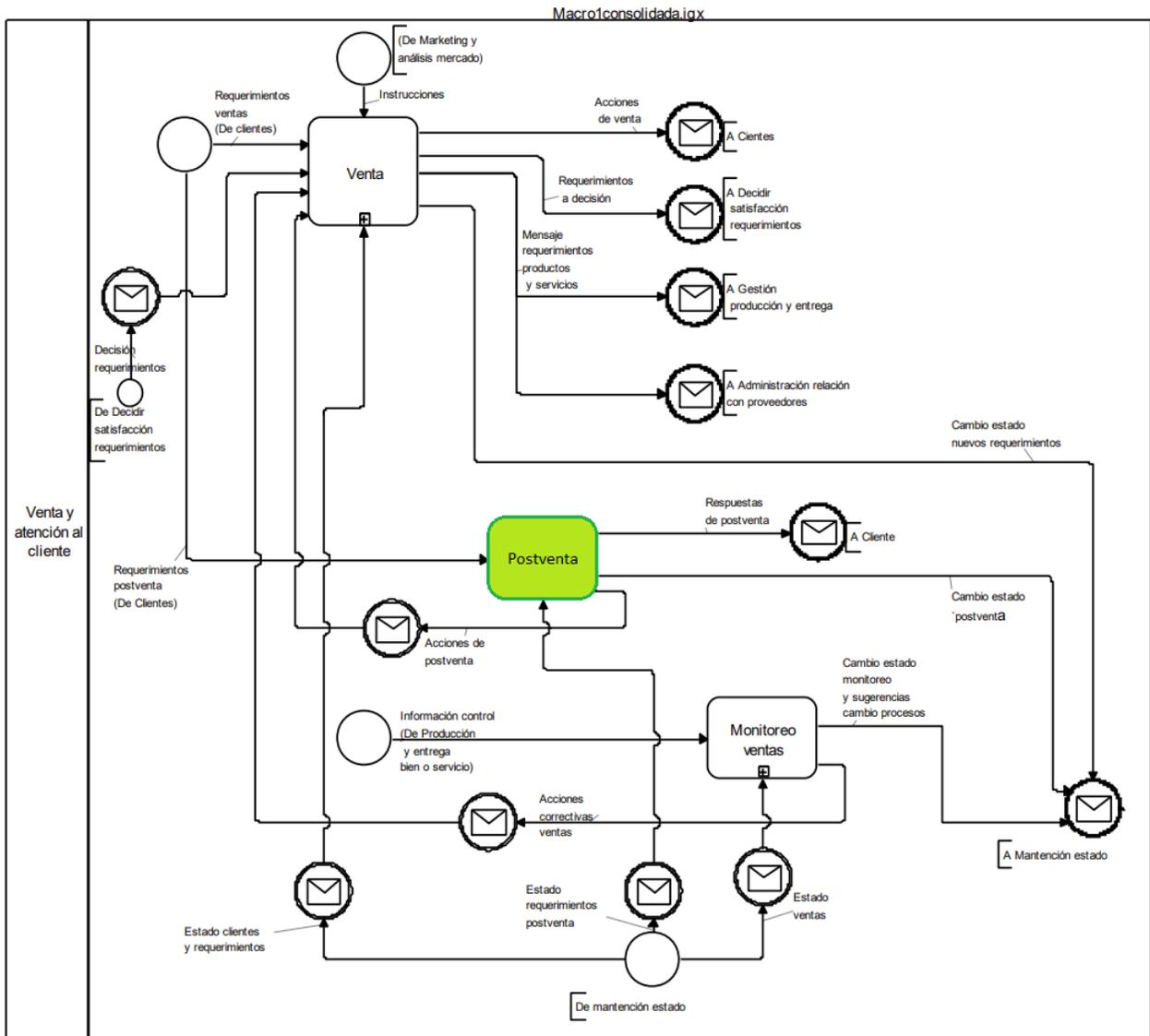
Anexo P: Arquitectura de barras, proceso instanciado en Macro 1. (Barros, 2015)



Anexo Q: Arquitectura de barras, proceso instanciado en proceso de Administración de relación con el cliente. (Barros, 2015)



Anexo R: Arquitectura de barras, proceso instanciado en proceso de Venta y atención al cliente. (Barros, 2015)



Anexo S: Arquitectura de barras, proceso instanciado en proceso de Postventa (Barros, 2015)

### **Desgravamen / Cesantía / Vida / hogar / Desgravamen Línea de Crédito**

- 1) ¿Me puede indicar el plazo del crédito (cantidad de cuotas) o fecha de contratación del crédito de consumo asociado o el número de Operación del crédito?
- 2) Me indica dónde contrató el seguro (Presencial/Telefónico/Internet)
- 3) ¿Cuál es su fecha de nacimiento? (fecha nacimiento asegurado)
- 4) El medio de pago es a través de su... (tarjeta de crédito, Cuenta Corriente, etc.)
- 5) ¿Cuál es su domicilio?

Ejecutivo: Indicar que esta devolución puede tardar hasta 10 días hábiles y se verá reflejada en su cuenta corriente mencionada anteriormente.

Anexo T: Script de ejecutivo en donde se le menciona al cliente el límite de 10 días hábiles.

Categoría	ID	Nombre	Nombre corto
Generales	1	WF_LGONZALEZ_2021XXXX	1)WF
	2	Bandeja LGC 2021	2)BLGC
	3	Base devoluciones	3)BD
Vida	4	Plantilla devoluciones Vida CF	4)PDVCF
	5	Ctas ctes vigentes	5)CCV
	6	Devoluciones vida_hogar_sol pago	6)DVHSP
	7	Libro 1 ( <i>nombre genérico de un archivo a enviar ops y consumo</i> )	7)L1V
	8	MM_RPT_DEVOLUCION_HOGAR_VIDA_TRX _NOMBREMES ( <i>Esto lo envía ops y consumo (Karen Cerda) mensualmente</i> )	8)RPTDEV_HVT
	9	Devolución Vida Consumo XX2021 CF 100% ( <i>Fraude y retractación en columna Q</i> )	9)DVC100
	10	Devolución Vida Consumo XX2021 CF ( <i>Vacías en columna Q</i> )	10)DVC
Hogar	11	Plantilla devoluciones hogar consumo	11)PDHC
	12	Devoluciones vida_hogar_sol pago	12)DVHSP
	5	Ctas ctes vigentes	5)CCV
	13	Libro 1 ( <i>nombre genérico de un archivo a enviar ops y consumo</i> )	13)L1H
	14	Devoluciones Hogar hechas*	14)DHH
Desgravamen	15	Plantilla devoluciones desgravamen CF	15)PDD
	5	Ctas ctes vigentes	5)CCV
	16	Libro 1 ( <i>nombre genérico de un archivo a enviar ops y consumo</i> )	16)L1D
	17	Devoluciones Desgravamen hechas*	17)DDH
Cesantía	18	Plantilla Devoluciones Cesantía Cardif	18)PDCC
	5	Ctas ctes vigentes	5)CCV
	19	Libro 1 ( <i>nombre genérico de un archivo a enviar ops y consumo</i> )	19)L1C
	20	Devoluciones Cesantía hechas*	20)DCH
Transaccional	2	Bandeja LGC 2021	2)BLGC

	21	TRX 2008 en adelante_vigentes	21)TRX2008
	5	Ctas ctes vigentes	5)CCV
	22	Libro 1 ( <i>nombre genérico de un archivo a enviar ops y consumo</i> )	22)L1T
	23	Devoluciones Transaccional hechas*	23)DTH
Línea de crédito	24	Base emisión devoluciones efectivas	24)BEDE
	25	2019_2020_2021	25)192021
	26	Seguros desgravamen línea de crédito MMAAAA	26)SDLC
	27	BASE ANULACION DESGRAVAMEN LC_info ctas ctes_2	27)BADLC
	28	Libro 1 ( <i>nombre genérico de un archivo a enviar ops y consumo</i> )	28)L1LC
	29	Renuncias LC	29)RLC
	30	Devoluciones LC hechas*	30)DLCH
Normativo	31	RPT_DEVOLUCION_NORA_CS_NOMBREMES	31)RDN
	32	Devoluciones normativas_voluntarias MM2021Cardif_CF	32)DNVMM21
	33	Base devoluciones	33)BDEV
	5	Ctas ctes vigentes	5)CCV
	34	Copia de base acumulada producción desgravamen dic 2013 en adelante	34)BAPD
	35	base acumulada producción cesantía dic 2013 en adelante	35)BAPC
	36	Plantilla devoluciones Cesantía Cardif	36)PDCC
	37	Devoluciones desgravamen CF MMAAAA	37)DDCF
	38	Devoluciones desgravamen CF MMAAAA 100% ( <i>normativo/fraude + voluntario retractación</i> )	38)DDCF100
	39	Devoluciones normativas_voluntarias MMAAAA Cardif Cesantía	39)DNVCC
	40	Devoluciones normativas_voluntarias MMAAAA Cardif Cesantía	40)DNVCC100

Anexo U: Tabla de archivos Excel utilizados en el proceso de devoluciones por la Jefa de Administración y Finanzas de la corredora bancaria.

Autoguardado - Bandeja LGC 2... - Última modificación: 03-12-2021

Archivo Inicio Insertar Disposición de página Fórmulas Datos Revisar Vista Ayuda

14434 Anulación de seguros

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	AM	CV	FR
4487	3781855	cd14053	3	6	Hector	Solicitud	Seguros Call Ce	Seguros	Anulación de se	Seguro de Vida Cor	23-09-2021	11-10-2021	11-10-2021		4671448	205135687151	23092021
4488	3782089	Ciente quiere ar	18	1	Luis F	Solicitud	Seguros Call Ce	Seguros	Anulación de se	Seguro de Vida Cor	24-09-2021	12-10-2021	12-10-2021		4626748	204904415377	24 09 2021
4490	30-09-2021																
4491	Numero	Comentari	Rut del		Nomb	Requerimie	Canal	Product	Tema	Motivo	Fecha Ingres	Venc. Etaps	Venc. Proccs	servad	numeroprop	NumOperacion	Fechaanula
4492	3777328	Se anula seguro	13	0	Edinson	Reclamo	Seguros Call Ce	Seguros	Niega Contrat	Seguro Des Linea d	07-09-2021	21-09-2021	21-09-2021		3494370	asegurado	7092021
4493	3782412	Se anula seguro	18	2	Rocio	Reclamo	Seguros Call Ce	Seguros	Niega Contrat	Seguro Des Linea d	27-09-2021	11-10-2021	11-10-2021		3504208	asegurado	27092021
4494	3783062	Se anula seguro	11	1	Emilio	Reclamo	Seguros Call Ce	Seguros	Niega Contrat	Seguro Des Linea d	29-09-2021	13-10-2021	13-10-2021		4312872	asegurado	29092021
4495	3783457	Se anula seguro	11	3	Sergio	Reclamo	Seguros Call Ce	Seguros	Niega Contrat	Seguro Des Linea d	30-09-2021	14-10-2021	14-10-2021		3378213	asegurado	30092021
4496	3783311	Ciente quiere ar	8	9	Edgard	Reclamo	Seguros Call Ce	Seguros	Niega Contrat	Seguro Hogar consu	29-09-2021	13-10-2021	13-10-2021		4144963	200014590607	29 09 2021
4497	3782922	ID 14070	Aneso	7	9	Maria E	Reclamo	Seguros Call Ce	Seguros	Niega Contrat	Seguro vida consum	28-09-2021	13-10-2021	28/09/2021	4660450	209023594462	28-09-2021
4498	3783068	ID 14070	Aneso	8	8	Ana M	Reclamo	Seguros Call Ce	Seguros	Niega Contrat	Seguro vida consum	29-09-2021	13-10-2021	13-10-2021	4661797	205793406042	29-09-2021
4499	3781844	ANULA SEGRUR		0	Pia Co	Reclamo	Seguros Call Ce	Seguros	Niega Contrat	Seguros transaccion	23-09-2021	07-10-2021	07-10-2021		4633010	NO	23 09 2021
4500	3781659	Ciente quiere ar	27	0	Yesica	Reclamo	Seguros Call Ce	Seguros	Niega Contrat	Seguros transaccion	23-09-2021	07-10-2021	07-10-2021		4648059	NO	23 09 2021
4501	3781730	Ciente quiere ar	9	K	Jose A	Reclamo	Seguros Call Ce	Seguros	Niega Contrat	Seguros transaccion	23-09-2021	07-10-2021	07-10-2021		4568829	NO	23 09 2021
4502	3781754	Ciente quiere ar	10	1	Luis Et	Reclamo	Seguros Call Ce	Seguros	Niega Contrat	Seguros transaccion	23-09-2021	07-10-2021	07-10-2021		4645478	NO	23 09 2021
4503	3781838	Ciente quiere ar	10	1	Bernar	Reclamo	Seguros Call Ce	Seguros	Niega Contrat	Seguros transaccion	23-09-2021	07-10-2021	07-10-2021		4588559	NO	23 09 2021
4504	3781848	Ciente quiere ar	19	7	Nicol A	Reclamo	Seguros Call Ce	Seguros	Niega Contrat	Seguros transaccion	23-09-2021	07-10-2021	07-10-2021		4644895	NO CORRESPONDE	23 09 2021
4505	3781961	Se anula seguro	5	5	Jaimie	Reclamo	Seguros Call Ce	Seguros	Niega Contrat	Seguros transaccion	24-09-2021	08-10-2021	08-10-2021		2895561	asegurado	24092021
4506	3782155	Ciente quiere ar	29	6	Lourde	Reclamo	Seguros Call Ce	Seguros	Niega Contrat	Seguros transaccion	24-09-2021	08-10-2021	08-10-2021		4647148	NO	24 09 2021
4507	3782326	Se anula seguro	21	5	Doroth	Reclamo	Seguros Call Ce	Seguros	Niega Contrat	Seguros transaccion	27-09-2021	11-10-2021	11-10-2021		4690506	asegurado	27092021
4508	3782346	Al tomar la cla	18	5	Macan	Reclamo	Seguros Call Ce	Seguros	Niega Contrat	Seguros transaccion	27-09-2021	11-10-2021	11-10-2021		4667866	NO	27-09-2021
4509	3782373	Ciente quiere ar	28	8	Leidy	Reclamo	Seguros Call Ce	Seguros	Niega Contrat	Seguros transaccion	27-09-2021	11-10-2021	11-10-2021		4642916	NO	27 09 2021
4510	3782577	Ciente quiere ar	17	4	Ivan Ar	Reclamo	Seguros Call Ce	Seguros	Niega Contrat	Seguros transaccion	27-09-2021	11-10-2021	11-10-2021		4564699	NO	27 09 2021
4511	3782579	Se anula seguro	15	1	Alejan	Reclamo	Seguros Call Ce	Seguros	Niega Contrat	Seguros transaccion	27-09-2021	11-10-2021	11-10-2021		4484909	asegurado	27092021
4512	3782820	Ciente quiere ar	12	1	Tania	Reclamo	Seguros Call Ce	Seguros	Niega Contrat	Seguros transaccion	28-09-2021	12-10-2021	12-10-2021		4661907	NO	28 09 2021
4513	3782905	Seguros Call Ce	9	5	Carlos	Reclamo	Seguros Call Ce	Seguros	Niega Contrat	Seguros transaccion	28-09-2021	12-10-2021	12-10-2021		3092104	NO	28 09 2021
4514	3783130	Ciente quiere ar	17	5	Ivo Nic	Reclamo	Seguros Call Ce	Seguros	Niega Contrat	Seguros transaccion	29-09-2021	13-10-2021	13-10-2021		4560994	NO	29 09 2021
4515	3783350	Ciente quiere ar	18	0	Rafael	Reclamo	Seguros Call Ce	Seguros	Niega Contrat	Seguros transaccion	30-09-2021	14-10-2021	14-10-2021		3074438	NO	30 09 2021

total vida hogar desg ces trx LC motivos por canal

Listo

Anexo V: Archivo "Bandeja LGC 2021" o "2) BLGC".

Autoguardado - Plantilla devoluciones Vida... - Última modificación: 01-10-2021

Archivo Inicio Insertar Disposición de página Fórmulas Datos Revisar Vista Ayuda

B13664 06-09-2021

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N
1	MES	fecha recepción	RUT	ASEGURADO	OPERACION	NOM PROD	MONTO A ABO	POLIZ	Fecha de Anulacion	Fecha Inicio original	Fecha Término original	prima pagad		
13644	ago-21	31-08-2021	7	7 RUFINO	20-015-342617-9		357.034	2210175	26-07-2021	26-07-2021	26-07-2025	357.034		
13645	ago-21	31-08-2021	15	K SERGIO	20-999-013661-2		184.821	2210175	20-05-2021	20-05-2021	20-06-2023	184.821		
13646	ago-21	31-08-2021	15	6 GURJANI	20-999-01693-3		363.090	2210175	07-06-2021	07-06-2021	07-07-2025	363.090		
13647	ago-21	31-08-2021	18	8 ANANI G	20-999-01542-4		363.909	2210175	29-06-2021	29-06-2021	29-07-2025	363.909		
13648	ago-21	31-08-2021	13	1 ROBINSK	20-999-01284-2		141.340	2210175	29-07-2021	29-07-2021	28-02-2023	141.340		
13649	ago-21	31-08-2021	29	K JORGE J	20-999-017647-9		193.443	2210175	03-08-2021	03-08-2021	03-10-2023	193.443		
13650	ago-21	31-08-2021	13	8 OLGA ER	20-999-017697-8		275.294	2210175	04-08-2021	04-08-2021	04-09-2024	275.294		
13651	ago-21	31-08-2021	10	7 EDGAR D	20-999-017756-2		96.728	2210175	05-08-2021	05-08-2021	05-09-2022	96.728		
13652	ago-21	31-08-2021	16	1 Frederik	20-999-017953-5		357.287	2210175	10-08-2021	10-08-2021	10-08-2025	357.287		
13653	ago-21	31-08-2021	16	5 DANIELA	20-999-018012-6		186.183	2210175	13-08-2021	13-08-2021	12-09-2023	186.183		
13654	ago-21	31-08-2021	12	5 ALEJAND	20-999-018160-6		365.387	2210175	17-08-2021	17-08-2021	17-09-2025	365.387		
13655	ago-21	31-08-2021	13	5 JAVIER E	20-999-018164-0		268.448	2210175	17-08-2021	17-08-2021	17-08-2024	268.448		
13656	ago-21	31-08-2021	15	K JOSELYN	20-999-018488-5		52.319	2210175	26-08-2021	26-08-2021	26-03-2022	52.319		
13657	sept-21	06-09-2021	16	1 Angel He	20-549-359452-4	15130172740	179.242	2210172	4654589	24-08-2021	23-08-2021	23-08-2023	179.242	
13658	sept-21	06-09-2021	10	7 Gloria D	22-517-227222-4	10150218487	263.015	2200149	4408709	27-08-2021	30-04-2020	31-07-2024	365.800	
13659	sept-21	06-09-2021	10	7 Gloria D	20-541-472173-0	10150218487	254.502	2150817	4203678	27-08-2021	26-09-2019	26-06-2024	399.588	
13660	sept-21	06-09-2021	10	7 Jose Erel	22-513-351328-0	#N/D	21.022	2200149	4374202	03-09-2021	27-03-2020	27-11-2021	142.914	
13661	sept-21	06-09-2021	10	7 gilberto	20-493-269783-5	#N/D	142.865	2210172	4548285	02-09-2021	04-02-2021	04-04-2023	189.371	
13662	sept-21	06-09-2021	15	2 Olivian J	20-518-530991-6	19990167821	480.756	2210172	4525756	01-09-2021	05-01-2021	05-01-2027	523.182	
13663	sept-21	06-09-2021	10	2 Patricio J	22-001-580334-9	10013258420	354.803	2210175	4615507	27-08-2021	07-06-2021	07-08-2025	370.500	
13664	sept-21	06-09-2021	9	7 Lillian Ca	20-586-172698-1	15410049372	75.515	2150817	4107750	27-08-2021	31-05-2019	30-06-2022	493.870	
13665	sept-21	06-09-2021	10	5 Moises F	22-549-158960-8	15490007528	190.244	2170725	4216889	27-08-2021	09-10-2019	09-10-2023	336.784	
13666	sept-21	06-09-2021	19	0 Gabriela	20-510-464841-7	19990366741	324.520	2210172	4587507	30-08-2021	09-04-2021	09-04-2025	352.942	
13667	sept-21	06-09-2021	8	K Angélica	22-533-267122-8	#N/D	163.827	2150817	4099199	30-08-2021	27-05-2019	27-06-2023	339.966	
13668	sept-21	06-09-2021	9	5 María E	20-515-361192-1	15150114350	49.473	2170725	4019227	31-08-2021	20-02-2019	20-03-2022	254.823	
13669	sept-21	06-09-2021	12	7 Cristobal	20-574-471851-7	15740057854	318.219	2210175	4531055	31-08-2021	14-01-2021	14-03-2025	363.448	
13670	sept-21	06-09-2021	17	4 Barbara	20-010-138318-8	13700121036	115.665	2200156	4515108	31-08-2021	14-12-2020	14-12-2022	174.516	
13671	sept-21	06-09-2021	13	5 Ximena I	20-902-359410-1	19020068985	453.833	2210172	4645030	01-09-2021	02-08-2021	02-09-2026	453.833	
13672	sept-21	06-09-2021	15	5 Jessica N	20-701-513508-4	17101027866	107.301	2200149	4498282	01-09-2021	11-11-2020	11-11-2022	173.413	
13673	sept-21	06-09-2021	8	7 Carlos E	20-833-514536-7	18300063236	344.247	2210172	4629813	02-09-2021	01-07-2021	01-07-2025	356.554	
13674	sept-21	06-09-2021	17	9 Freddy R	20-470-479676-0	14700080741	317.601	2210172	4565799	02-09-2021	15-03-2021	15-03-2025	352.374	
13675	sept-21	06-09-2021	8	6 Miguel	24-903-000190-5	#N/D	184.258	2150817	4178858	02-09-2021	21-08-2019	21-09-2023	342.659	
13676														

Autoguardado plantilla devoluciones hogar consumo - Última modificación: 28-12-2021

Archivo Inicio Insertar Disposición de página Fórmulas Datos Revisar Vista Ayuda

F8343 =SI(W8343="" ;T8343 ;L8343)

MES	fecha recepción	RUT	DV	ASEGURADO	MONTO A ABONAR	Operación	CTA CTE	MOTIVO	PRIMA ORIGINAL	FECHA
ago-21	17-08-2021	13	9	Julia Este	212.030	205593881875	15590026948	ID:14070Anexo :614082Fecha :11/08/2021H	233.314	21
ago-21	17-08-2021	9	K	Maria Re	221.279	225500005052	15500018568	Cliente quiere anular propuesta 4614631 C	234.628	03
ago-21	17-08-2021	17	7	Wilfredo	235.589	207504195676	10340136971	Se anula seguro hogar asociado a CC 12-08	235.589	19
ago-21	17-08-2021	16	K	Nataly De	182.463	225172273850	10770006804	se anula seguro hogar por cambio de direc	230.393	10
ago-21	17-08-2021	16	4	Marcos D	20.556	229030006165	#N/D	anulacion seguro hogarid 14027 / anexo 6	217.770	20
ago-21	17-08-2021	9	6	Lilian Sor	73.791	224002183604	10140029945	Cliente quiere anular propuesta 4146437C	221.391	25
ago-21	23-08-2021	18	1	Diego Jav	235.719	205046285417	15040331147	Cliente quiere anular propuesta 4646447C	235.719	05
ago-21	23-08-2021	12	7	Oriana El	40.053	200014509170	19990403190	Se anula seguro de hogar asociado a CC 23	218.227	25
ago-21	23-08-2021	12	1	Cristina C	204.137	200014837271	19990368984	Se anula seguro de hogar asociado a CC 23	232.732	26
ago-21	23-08-2021	15	7	Eduardo	218.202	208404927616	18400054977	CLIENTE SOLICITA DEV DE SEGURO DE HOG	234.356	25
ago-21	23-08-2021	15	3	Bernardit	176.054	200014786080	10013564292	Se anula seguro hogar asociado a CC 18-08	228.905	11
ago-21	23-08-2021	15	1	Carolina	236.234	208094839385	18090132753	Cliente quiere anular propuesta 4649880 C	236.234	17
ago-21	23-08-2021	7	5	Julia Del	223.120	20506547610	15060140175	id14053anexo614008hora 16.46fecha 19-2	235.020	18
ago-21	23-08-2021	9	4	Maria Ce	162.222	200242493169	10240067543	Se anula seguro hogar asociado a CC 20-08	227.215	10
ago-21	23-08-2021	16	6	Jaime An	235.605	208335145877	18330108128	964037628GKMGUTIERREZ@GMAIL.COMid	235.605	21
ago-21	23-08-2021	6	2	Juan Octa	171.070	200014785255	15040149162	Se anula seguro hogar asociado a CC 20-08	227.962	21
ago-21	23-08-2021	12	3	Ernesto J	235.991	204004715470	19990411873	Se anula seguro de hogar asociado a CC 20	235.991	13
ago-21	23-08-2021	7	K	Williams	100.509	205065460158	#N/D	id14053anexo614008hora 12.42fecha 20-08	223.461	29
ago-21	23-08-2021	12	7	Luis Man	224.447	205334851543	15330109472	id14053anexo614008hora 13.15fecha 20-08	235.184	25
ago-21	23-08-2021	8	7	Jorge Edu	42.001	22681263788023-08-2021	10330005327	22681263788023-08-2021ncc 6-8-65CTE sc	218.297	06
ago-21	23-08-2021	19	7	Esteban A	235.589	205493594193	19990121681	Se anula seguro hogar asociado a CC 23-08	235.589	19
ago-21	27-08-2021	9	7	Jose Alad	178.251	205065467747	15140063617	cliente solicita anulaci3n de seguro hogar	229.652	25
ago-21	27-08-2021	18	4	Teresa De	222.451	225531774755	15530041056	cliente solicita anulaci3n y devoluci3n de p	235.020	18
ago-21	27-08-2021	10	6	Maria Ale	235.597	205664810623	16030000519	Cliente quiere anular propuesta 4644027C	235.597	20
ago-21	27-08-2021	17	8	Jose Mig	36.003	208705120726	18700103890	ID:14070Anexo :614082Fecha :25/08/2021H	218.110	08
ago-21	27-08-2021	10	0	Ivan Osve	177.829	204514839887	#N/D	Cliente quiere anular propuesta 4508574C	229.652	25

base Hoja1 calculo UF no corresponde dev

Anexo X: Archivo "Planilla devoluciones hogar consumo" o "11) PDHC".

Autoguardado plantilla devoluciones desgravamen CF - Última modificación: 01-10-2021

Archivo Inicio Insertar Disposición de página Fórmulas Datos Revisar Vista Ayuda

G7681 203734180620

mes devol	fecha recepción	RUT	DV	ASEGURADO	MONTO A ABONAR	Operación	CTA CTE	Producto Seguro	PRIMA ORIGINAL	Prima Proporcional	FECHA
ago-21	23-08-2021	7	K	Williams	528.122	205065460158	#N/D	Desgravamen	804.816	528.122	2
ago-21	23-08-2021	12	7	Luis Man	1.169.601	205334851543	15330109472	Desgravamen	1.200.532	1.169.601	2
ago-21	23-08-2021	19	7	Mariam A	277.392	205082654726	#N/D	Desgravamen	277.392	274.075	0
ago-21	23-08-2021	15	2	Paulina A	250.415	207815141101	#N/D	Desgravamen	250.415	247.770	1
ago-21	23-08-2021	13	6	Marcos A	217.392	225591669047	#N/D	Desgravamen Plus	322.736	217.392	2
ago-21	27-08-2021	16	1	Angel He	49.156	205493594524	15130172740	Desgravamen	49.156	49.052	2
ago-21	27-08-2021	19	5	Camila P	287.015	205793460995	15880008813	Desgravamen Plus	287.015	279.017	1
ago-21	27-08-2021	6	7	Victor He	219.398	207900002120	17980001837	Desgravamen Internet	225.773	219.398	1
ago-21	27-08-2021	17	6	Luis Mile	96.296	210629243748	#N/D	Desgravamen Plus Automotriz	301.941	96.296	1
ago-21	27-08-2021	16	1	Angel He	107.661	205135856318	15130172740	Desgravamen Internet	240.528	107.661	1
ago-21	27-08-2021	18	K	Paula Frz	336.204	203734180620	13760003018	Desgravamen	336.204	333.896	1
ago-21	27-08-2021	18	9	Carlos M	222.069	209990072826	19990062578	Desgravamen Internet	256.744	222.069	0
ago-21	27-08-2021	15	K	Patricio	632.322	204704795770	14700009208	Desgravamen	650.409	632.322	8
ago-21	27-08-2021	19	1	Ruben A	425.505	205334851860	19991004039	Desgravamen Plus	443.458	425.505	1
ago-21	27-08-2021	13	0	Claudio F	591.029	235870002456	#N/D	Desgravamen	760.740	591.029	2
sept-21	06-09-2021	10	7	Gloria D	549.827	225172272224	10150218487	Desgravamen	799.779	549.827	3
sept-21	06-09-2021	12	7	Gilberto	103.167	204932697835	#N/D	Desgravamen	142.110	103.167	0
sept-21	06-09-2021	11	4	Sandra C	20.891	225202175373	15200053140	Desgravamen Plus	325.611	20.891	1
sept-21	06-09-2021	9	7	Lilian Ca	17.533	205061709811	15410049372	Desgravamen	69.116	17.533	8
sept-21	06-09-2021	13	0	Carolyn F	55.884	208034515317	#N/D	Desgravamen	236.702	55.884	2
sept-21	06-09-2021	16	1	Edgardo	1.124.350	225092153576	15090104619	Desgravamen	1.196.267	1.124.350	2
sept-21	06-09-2021	6	3	Maria An	197.413	20593882856	#N/D	Desgravamen	197.413	194.847	1
sept-21	06-09-2021	13	7	Marco Ar	269.350	205382919420	10120053642	Desgravamen	344.165	269.350	2
sept-21	06-09-2021	13	5	Ximena I	386.889	209623540101	19020068983	Desgravamen Plus	386.889	380.465	0
sept-21	06-09-2021	10	8	Jaime Da	696.497	20903147379	19500019743	Desgravamen	696.497	692.410	2
sept-21	06-09-2021	17	3	Pablo Igr	336.164	209990186971	19990392501	Desgravamen Consumo APP	336.164	335.797	8
sept-21	06-09-2021	16	0	Giovann	469.363	205183510416	15180146994	Desgravamen Plus	558.804	469.363	1
sept-21	06-09-2021	10	7	Jose Enrr	6.539	225133513280	#N/D	Desgravamen	47.599	6.539	2
sept-21	06-09-2021	8	6	Miguel C	160.709	249030001905	#N/D	Desgravamen Plus	323.458	160.709	2
sept-21	06-09-2021	19	4	Luciano J	94.531	20401252552	14810016671	Desgravamen	187.883	94.531	1
sept-21	06-09-2021	8	5	Patricio	6.386	201274940426	11270013440	Desgravamen	113.843	6.386	1
sept-21	06-09-2021	19	7	Bernjami	619.713	205065472420	19990783756	Desgravamen	619.713	611.442	1
sept-21	06-09-2021	18	1	Raul Nico	31.058	200143090690	10140205700	Desgravamen Internet	44.695	31.058	0
sept-21	06-09-2021	7	5	Carlos Es	947.827	220013664253	15200139318	Desgravamen telemarketing	1.264.422	947.827	1
sept-21	10-09-2021	15	7	Solange	12.590	206815074057	#N/D	Desgravamen	12.590	12.397	0
sept-21	10-09-2021	13	4	Jose Luis	1.035.417	204932699116	19991368879	Desgravamen	1.035.417	1.007.212	1
sept-21	10-09-2021	17	6	Fabian G	322.549	205534197267	15530045080	Desgravamen Plus	367.639	322.549	2

DESGRAVAMEN dev desgravamen duplicados Hoja1

Anexo Y: Archivo "Planilla devoluciones desgravamen CF" o "15) PDD".

Autoguardado plantilla devoluciones Cesantia Cardiff - Última modificación: 01-10-2021 Ariel I Pavez M

Archivo Inicio Insertar Disposición de página Fórmulas Datos Revisar Vista Ayuda Compartir Comentarios

E3580 Doris Alejandra Gutierrez Aranedo

mes devolucion	fecha recepción	nomina	RUT	DV	ASEGURADO	MONTO A ABONAR	Operación	MOTIVO	Producto Seguro	PRIMA ORIGINAL	prima proporcional	FECHA INICIO
3594	sept-21	06-09-2021	12	K	Ivan A	10.231	208204909616	Cliente quiere anul	Cesantia Plus	21.597	10.231	02-10-2020
3595	sept-21	06-09-2021	9	7	Lilian	12.449	205414695797	Se anula seguro CE!	Cesantia Desgravamen Plus	238.973	12.449	22-11-2017
3596	sept-21	06-09-2021	9	7	Rosa L	150.574	208335141800	Cliente quiere anul	Cesantia Plus	184.979	150.574	10-02-2021
3597	sept-21	06-09-2021	13	5	Ximen	213.639	209023594101	Cliente quiere anul	Cesantia Plus	213.639	210.992	02-08-2021
3598	sept-21	06-09-2021	16	0	Giova	233.967	205185310416	anulacion seguro ce	Cesantia Plus	277.056	233.967	14-01-2021
3599	sept-21	06-09-2021	8	6	Migue	88.545	249030001905	Se anula seguro de	Cesantia Plus	178.213	88.545	21-08-2019
3600	sept-21	06-09-2021	19	7	Benja	458.124	205065472420	anulacion seguro ce	Cesantia sucursal	458.124	452.010	10-08-2021
3601	sept-21	10-09-2021	7	7	Jorge	375.123	208034532994	Se anula seguro de	Cesantia Plus	421.590	375.123	11-01-2021
3602	sept-21	10-09-2021	17	6	Fabian	210.788	205534197267	Cliente solicita anu	Cesantia Plus	240.252	210.788	26-04-2021
3603	sept-21	10-09-2021	21	9	Justin	100.302	209990161370	Se anula seguro de	Cesantia Plus Internet	104.642	100.302	08-07-2021
3604	sept-21	10-09-2021	7	8	Herna	20.291	209030039680	Se anula seguro de	Cesantia Plus	81.013	20.291	21-02-2020
3605	sept-21	10-09-2021	25	1	Roodr	38.739	200014794077	Se anula seguro de	Cesantia Plus Internet	57.265	38.739	07-12-2020
3606	sept-21	10-09-2021	16	2	Luis F	908.588	205065472667	Se anula seguro ce	Cesantia sucursal	908.588	903.440	26-08-2021
3607	sept-21	10-09-2021	14	1	Carmé	178.936	207015131913	ID:14070Anexo -614	Cesantia Plus	255.606	178.936	22-06-2020
3608	sept-21	10-09-2021	16	5	Aracl	1.129.484	205065472698	Se anula seguro de	Cesantia sucursal	1.129.484	1.123.133	27-08-2021
3609	sept-21	10-09-2021	18	7	Camila	690.397	225092153598	SE ANULA SEGURO	Cesantia Plus	751.283	690.397	19-05-2021
3610	sept-21	10-09-2021	16	9	Paola	21.464	210025381014	Cliente quiere anul	Cesantia Plus Automotriz	94.741	21.464	25-03-2019
3611	sept-21	10-09-2021	14	3	Rodrig	214.091	206815046524	Se anula seguro de	Cesantia Plus	491.616	214.091	06-05-2019
3612	sept-21	10-09-2021	12	2	Anton	54.954	204904411445	Se anula seguro ces	Cesantia Plus	83.210	54.954	17-12-2020
3613	sept-21	20-09-2021	7	6	Ana R	216.885	210025852347	Se anula seguro de	Cesantia Plus Automotriz	226.831	216.885	23-06-2021
3614	sept-21	20-09-2021	15	2	Geralc	124.178	205382918199	cierra seguro cesan	Cesantia Plus	154.297	124.178	08-07-2020
3615	sept-21	20-09-2021	21	7	Angeli	215.181	205744713863	205744713863NAC	Cesantia Plus	384.807	215.181	05-12-2019
3616	sept-21	20-09-2021	12	5	Marce	48.564	208094827273	NAC 25-4-1978CTE	Cesantia Plus	77.452	48.564	09-03-2020
3617	sept-21	20-09-2021	7	3	Carlos	373.868	205493594660	Se anula seguro de	Cesantia sucursal	373.868	370.407	31-08-2021
3618	sept-21	20-09-2021	16	9	Diego	525.683	244000813138	Cliente quiere anul	Cesantia Plus	578.156	525.683	31-03-2021
3619	sept-21	20-09-2021	12	2	Pablo	152.715	220015631571	ANULA SEGURO CE!	Cesantia Plus telemarketing	208.606	152.715	26-03-2020
3620	sept-21	20-09-2021	18	3	Franci	53.655	201514862738	Cliente quiere anul	Cesantia Plus	78.516	53.655	28-01-2021

Lista

Anexo Z: Archivo "Planilla devoluciones cesantia Cardiff" o "18) PDCC".

Autoguardado Bandeja LGC 2... - Última modificación: 03-12-2021 Ariel I Pavez M

Archivo Inicio Insertar Disposición de página Fórmulas Datos Revisar Vista Ayuda Compartir Comentarios

L631 14-10-2021 9:25:00

Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD	AE	AF	AG
608	22-09-2021	05-03-2021	05-03-2022	OCHBSF	CHUBB	0	ppta adjunta	0	CUENTA CORRIENTE	15330092329	13.311	-	05-03-2021	202		
609	22-09-2021	25-08-2021	25-08-2021	OCBCPB	chubb	0	retractación	0	CUENTA CORRIENTE	15540063594	-	4202	25-08-2021	29		
610	22-09-2021	29-06-2021	29-06-2022	OCBCPB	chubb	0	ppta adjunta	0	CMR	5487423696204350	8.334	-	29-06-2021	86		
611																
612																
613																
614	Fechaanul	InicioVigo	T_minivig	01Nemo1_c	01compa	0potecarioE										
615	23-09-2021	12-07-2021	-	0	CHUBB SEGURO	0	ppta adjunta	0	CUENTA CORRIENTE	18090129814	4.170	-	12-07-2021	74		
616	23-09-2021	12-08-2021	12-08-2022	OCBCPB	CHUBB	0	ppta adjunta	0	CUENTA CORRIENTE	15080123191	-	-	12-08-2021	43		
617	23-09-2021	25-03-2021	25-03-2022	0	CHUBB	0	ppta adjunta	0	CMR	5487423194414940	22.052	-	25-03-2021	183		
618	23-09-2021	04-08-2021	04-08-2022	OCBCPB	0	0	ppta adjunta	0	CUENTA CORRIENTE	19990482614	-	-	04-08-2021	51		
619	23-09-2021	14-04-2021	14-04-2022	OCHBSF	CHUBB	0	no está ppta/devolver	0	CUENTA CORRIENTE	15020086636	17.672	22.135	14-04-2021	163		
620	23-09-2021	03-08-2021	03-08-2022	OCBCPB	CHUBB	0	ppta adjunta	0	CMR	5487424667518610	4.181	-	03-08-2021	52		
621	24-09-2021	18-12-2016	18-12-2021	OACFB1	chubb	0	pedir ppta/enviado a AyN	0	CMR	0	205.466	-	18-11-2016	1.771		
622	24-09-2021	10-08-2021	10-08-2022	OCBCPB	CHUBB	0	ppta adjunta	0	CUENTA CORRIENTE	11150012774	-	-	10-08-2021	46		
623	27-09-2021	19-05-2021	19-10-2021	OCHBSF	CHUBB	0	ppta adjunta	0	CUENTA CORRIENTE	15870057375	8.862	-	19-05-2021	131		
624	27-09-2021	16-09-2021	16-09-2022	OCBCPB	chubb	0	retractacion/enviado a AyN	0	CMR	0	-	-	16-09-2021	11		
625	27-09-2021	28-07-2022	28-07-2022	OCBCPB	CHUBB	0	ppta adjunta	0	CUENTA CORRIENTE	15540061853	-	-	28-07-2021	62		
626	27-09-2021	15-03-2021	15-03-2022	ochbsf	CHUBB	0	ppta adjunta	0	CMR	5487421022031560	26.464	-	15-03-2021	197		
627	27-09-2021	15-10-2020	15-10-2021	OCHBSF	chubb	0	ppta adjunta	0	CUENTA CORRIENTE	15490039675	48.113	-	15-10-2020	348		
628	28-09-2021	09-09-2021	09-09-2022	OCBCPB	CHUB	0	retractacion/devolver	0	CUENTA CORRIENTE	15780040918	-	4208	09-09-2021	20		
629	28-09-2021	15-06-2017	15-06-2019	OACBSF	CHUBB	0	ppta	0	CMR	0	177.241	-	15-06-2017	1.567		
630	28-09-2021	05-03-2021	05-03-2022	OCHBSF	CHUBB	0	ppta adjunta	0	CUENTA CORRIENTE	14910036588	8.862	-	05-03-2021	209		
631	30-09-2021	25-05-2017	25-05-2019	OACBSF	CHUBB	0	pedir ppta	0	CUENTA VISTA BANCO FALABELLA	0	147.950	-	25-05-2017	1.589		
632	30-09-2021	17-01-2017	17-01-2021	OACFB1	chubb	0	pedir ppta	0	CUENTA CORRIENTE	0	193.204	-	17-01-2017	1.718		

Lista

Anexo AA: Archivo "2) BLGC" pestaña transaccional, con sus validaciones

Autoguardado base emision devoluciones efectivas (BEDE) Última modificación: 24-10-2021 Ariel I Pavez M

Archivo Inicio Insertar Disposición de página Fórmulas Datos Revisar Vista Ayuda

G1403 29500024130

fecha envío a pago	RUT	DV	ASEGURADO	MONTO A ABONAR	OPERACIÓN ABONO	MEDIO DE PAGO BANCO	MOTIVO (Dato Corredora)	FECHA RECEPCION NOMINA	PRODUCTO (Tipo Seg_Developer)	COMPAÑIA	PRIMA ORIGINAL	FECHA INICIO	ME CO
1474													
1475	21-09-2021	13	0 Edinson	#N/D	#N/D	#N/D	renuncia volun Dev_Seg_LC	25790028202	CF Seguros de Vida SA				
1476	21-09-2021	7	8 Patricia A	11.160	15790028208	257900061176	renuncia volun Dev_Seg_LC	28200061176	CF Seguros de Vida SA				
1477	21-09-2021	14	8 Maria Cr	4.000	18200061171	27240018830	renuncia volun Dev_Seg_LC	27240018830	CF Seguros de Vida SA				
1478	21-09-2021	14	8 Fabiola M	2.500	17240018836	21330007254	renuncia volun Dev_Seg_LC	21330007254	CF Seguros de Vida SA				
1479	21-09-2021	13	4 Hector H	11.000	15990251746	21510077004	renuncia volun Dev_Seg_LC	21510077004	CF Seguros de Vida SA				
1480	21-09-2021	17	6 Elizabeth	4.906	11510077000	20210141822	renuncia volun Dev_Seg_LC	20210141822	CF Seguros de Vida SA				
1481	21-09-2021	15	3 Patricia J	5.000	10210141828	28090116012	renuncia volun Dev_Seg_LC	28090116012	CF Seguros de Vida SA				
1482	21-09-2021	13	0 Marco A	5.000	18090116012	20013373160	renuncia volun Dev_Seg_LC	20013373160	CF Seguros de Vida SA				
1483	21-09-2021	9	7 Alfonso S	4.255	10013373166	20013361215	renuncia volun Dev_Seg_LC	20013361215	CF Seguros de Vida SA				
1484	21-09-2021	9	7 Hector A	4.000	10013361210	29991152651	renuncia volun Dev_Seg_LC	29991152651	CF Seguros de Vida SA				
1485	21-09-2021	16	7 Heidi Lis	4.000	19991154875								
1486													
1487													
1488	27-09-2021	13	0 Edinson	#N/D	#N/D	#N/D	renuncia volun Dev_Seg_LC	20750064210	CF Seguros de Vida SA				
1489	27-09-2021	9	7 Juan Dor	9.000	10750064215	25040232517	renuncia volun Dev_Seg_LC	25040232517	CF Seguros de Vida SA				
1490	27-09-2021	13	9 Elizabeth	18.600	15040232512	20160072529	renuncia volun Dev_Seg_LC	20160072529	CF Seguros de Vida SA				
1491	27-09-2021	8	1 Guadalu	1.000	10160072524	22100069505	renuncia volun Dev_Seg_LC	22100069505	CF Seguros de Vida SA				
1492	27-09-2021	18	4 Catherin	250	11330007370	22100069505	renuncia volun Dev_Seg_LC	22100069505	CF Seguros de Vida SA				
1493	27-09-2021	18	9 Christian	1.628	12100695000	26010007855	renuncia volun Dev_Seg_LC	26010007855	CF Seguros de Vida SA				
1494	27-09-2021	7	8 Marisol J	#N/D	#N/D	#N/D	renuncia volun Dev_Seg_LC	20740051791	CF Seguros de Vida SA				
1495	27-09-2021	25	4 Javier Al	#N/D	#N/D	#N/D	renuncia volun Dev_Seg_LC	25990043183	CF Seguros de Vida SA				
1496	27-09-2021	5	3 Reina P	20.000	16010007850	20740051791	renuncia volun Dev_Seg_LC	20740051791	CF Seguros de Vida SA				
1497	27-09-2021	16	0 Andrea S	3.000	10740051797	25990043183	renuncia volun Dev_Seg_LC	25990043183	CF Seguros de Vida SA				
1498	27-09-2021	18	2 Camila I	1.395	15590043189	20590018553	renuncia volun Dev_Seg_LC	20590018553	CF Seguros de Vida SA				
1499	27-09-2021	11	3 Claudia F	500	10590018559	25040202844	renuncia volun Dev_Seg_LC	25040202844	CF Seguros de Vida SA				
1500	27-09-2021	15	4 Marcelo	2.500	15040202840								

Anexo BB: Archivo "Base emision devoluciones efectivas" o "24) BEDE".

Devoluciones normativas voluntarias (02202)Cardif\_CF - Excel

Archivo Inicio Insertar Diseño de página Fórmulas Datos Revisar Vista ¿Qué desea hacer?

Insertar función Recientes - Lógicas - Búsqueda y referencia - Matemáticas y trigonométricas - Financieras - Fecha y hora - Más funciones

Administrador de nombres Utilizar en la fórmula - Crear desde la selección

Rastrear precedentes Rastrear dependientes Quitar flechas

Mostrar fórmulas Comprobación de errores - Auditoría de fórmulas

Ventana Inspección Opciones para el cálculo - Cálculo

E2 =BUSCARV(\$C2:C:\Users\lgonzalez\OneDrive - Falabella\Devoluciones Normativas\_Voluntarias\[Copia de base acumulada produccion desgravamen dic 2013 en

origen	operación	Producto	propor...	POLIZ	Nemo	Flut	DV	Nomb	apellido paterne-cliente	apellido materne-cliente	FECHA ACTIVA	FECHA VCTO	FECHA PREPARO	Prima Cliente propon	Prima Bruta C- propon	Recaud proporcional	Uso Canal	Interme...	SIF proporcional
1	normativo	2000144725	Desgravamen Internet	2844252	295892	VFCCD	8	K	FRANCISCO		22-08-2018	05-10-2022	03-08-2021	64.869	51.968	772			12.839
2	normativo	2000144587	Desgravamen telemarketing	395570	295892	VFCCD	12		CLAUDIO EP		09-08-2018	22-09-2022	10-08-2021	24.006	27.212	405			5.290
3	normativo	2000144590	Desgravamen Plus	3856085	295894	VFCCD	17		PABLO AN		29-08-2018	05-09-2022	19-08-2021	18.244	14.599	217			3.428
4	normativo	2000144322	Desgravamen telemarketing	2884904	295892	VFCCD	12		JOSE EDVIC		10-09-2018	05-09-2022	26-08-2021	59.143	47.326	704			11.012
5	normativo	2000144395	Desgravamen	3874746	295891	VFCCD	12		LUIS ALRO		26-09-2018	05-11-2021	06-08-2021	4.495	6.766	101			1.958
6	normativo	2000144395	Desgravamen	3874778	295891	VFCCD	12		LUISA REND		27-09-2018	30-09-2021	03-08-2021	4.917	3.935	69			824
7	normativo	2000144395	Desgravamen Plus	3876782	295894	VFCCD	16		FRANCISCO		28-09-2018	05-10-2022	11-08-2021	69.243	52.208	776			12.259
8	normativo	2000144320	Desgravamen telemarketing	3877932	295892	VFCCD	12		ANDRES AE		01-10-2018	05-10-2023	31-08-2021	241870	193.644	2.878			45.448
9	normativo	2000143989	Desgravamen	3882843	295891	VFCCD	9		JOSE HUMIE		11-10-2018	12-10-2022	10-08-2021	67.225	53.793	800			12.632
10	normativo	2000144482	Desgravamen Internet	3909612	295891	VFCCD	15	K	VIMITT ANT		23-10-2018	10-11-2022	23-08-2021	189.976	162.089	2.281			35.697
11	normativo	2000144306	Desgravamen telemarketing	3919859	295892	VFCCD	12		ALDO ENRI		09-11-2018	10-01-2022	12-08-2021	19.270	8.224	122			1.931
12	normativo	2000144578	Desgravamen Plus	3928642	295894	VFCCD	17		LUIS PATRI		11-11-2018	10-11-2021	30-08-2021	9.750	7.802	116			1.832
13	normativo	2000144582	Desgravamen Internet	3925412	295891	VFCCD	12		LUIS HERNA		19-11-2018	28-11-2022	16-08-2021	84.435	51.661	767			12.308
14	normativo	2000144588	Desgravamen telemarketing	3925725	295892	VFCCD	12		CESAR LEO		19-11-2018	07-11-2022	16-08-2021	102.869	82.546	1.228			19.294
15	normativo	2000144800	Desgravamen telemarketing	3952226	295892	VFCCD	12		MIGUEL AN		06-12-2018	07-12-2022	20-08-2021	74.429	59.966	686			13.987
16	normativo	2000144760	Desgravamen Plus Internet	3956860	295898	VFCCD	16		JUAN EDUA		17-12-2018	14-12-2022	05-08-2021	28.247	173.041	2.573			48.633
17	normativo	2000144760	Desgravamen Plus	3957412	295894	VFCCD	16		ROSA RIMA		17-12-2018	19-12-2021	09-08-2021	27.703	22.968	300			5.006
18	normativo	2000144783	Desgravamen telemarketing	3961830	295892	VFCCD	17		FRANCISCO		21-12-2018	06-02-2023	30-08-2021	39.902	31.129	463			7.310
19	normativo	2000144789	Desgravamen Plus	3963085	295891	VFCCD	16		ROMINA DE		24-12-2018	26-12-2022	17-08-2021	620.189	496.274	7.300			166.524
20	normativo	2000144792	Desgravamen Internet	3962938	295891	VFCCD	9		JAVIER ANE		24-12-2018	30-12-2022	12-08-2021	78.764	61.419	914			14.422
21	normativo	2000144826	Desgravamen Plus	3975743	295894	VFCCD	12		MANUEL AL		03-01-2019	05-01-2023	10-08-2021	61.881	48.987	728			11.458
22	normativo	2000144839	Desgravamen Internet	3985442	295891	VFCCD	12		PEDRO JAV		15-01-2019	16-01-2023	09-08-2021	164.329	121.964	1.963			30.992
23	normativo	2000144878	Desgravamen Plus	3989873	295894	VFCCD	12		YANINA ELL		17-01-2019	07-02-2022	23-08-2021	23.134	18.952	275			4.247
24	normativo	2000144917	Desgravamen Plus	3989322	295894	VFCCD	17		NESTOR RI		18-01-2019	12-10-2021	11-08-2021	5.662	4.530	67			1.064
25	normativo	2000144924	Desgravamen Plus	3991282	295894	VFCCD	17		MARIA INE		21-01-2019	15-01-2024	26-08-2021	123.893	98.979	1.472			23.242
26	normativo	2000145072	Desgravamen	4009196	295891	VFCCD	12	K	EUGENIO FR		06-02-2019	08-02-2022	17-08-2021	53.612	42.960	638			10.074
27	normativo	2000145045	Desgravamen	4013888	295891	VFCCD	16		CRISTOPHE		12-02-2019	07-03-2022	04-08-2021	19.595	12.479	186			2.530
28	normativo	2000145096	Desgravamen	4016891	295891	VFCCD	14		JORGE FRA		15-02-2019	07-02-2022	04-08-2021	9.989	7.262	109			1.728
29	normativo	2000145096	Desgravamen Plus Internet	4020329	295898	VFCCD	11		JOSE LUIS		21-02-2019	02-03-2023	24-08-2021	194.957	167.523	2.194			38.641
30	normativo	2000145140	Desgravamen	4037269	295891	VFCCD	16		CINTHIA CA		06-03-2019	06-04-2022	20-08-2021	23.933	19.151	285			4.497
31	normativo	2000145195	Desgravamen Plus	4043586	295894	VFCCD	13	K	ALEJANDRO		19-03-2019	06-04-2023	02-08-2021	57.771	46.228	687			10.855
32	normativo	2000145201	Desgravamen telemarketing	4044533	295892	VFCCD	16		DISCAR AN		20-03-2019	03-04-2023	24-08-2021	44.472	33.588	569			9.296
33	normativo	2000145241	Desgravamen Plus telemarketing	4046447	295891	VFCCD	12		HECTOR FE		22-03-2019	22-03-2023	19-08-2021	17.562	13.969	207			3.366
34	normativo	2000145273	Desgravamen Plus telemarketing	4053685	295891	VFCCD	17	K	SEBASTIA		02-04-2019	06-04-2022	19-08-2021	38.584	30.875	499			7.250
35	normativo	2000145304	Desgravamen Plus	4065767	295891	VFCCD	16		JOSE MAUR		11-04-2019	02-05-2023	24-08-2021	40.026	32.029	476			7.521

Anexo CC: Archivo "Devoluciones normativas voluntarias MMAAAACardif\_CF" o "32) DPNVM21".

## ANEXO BPMN DETALLE

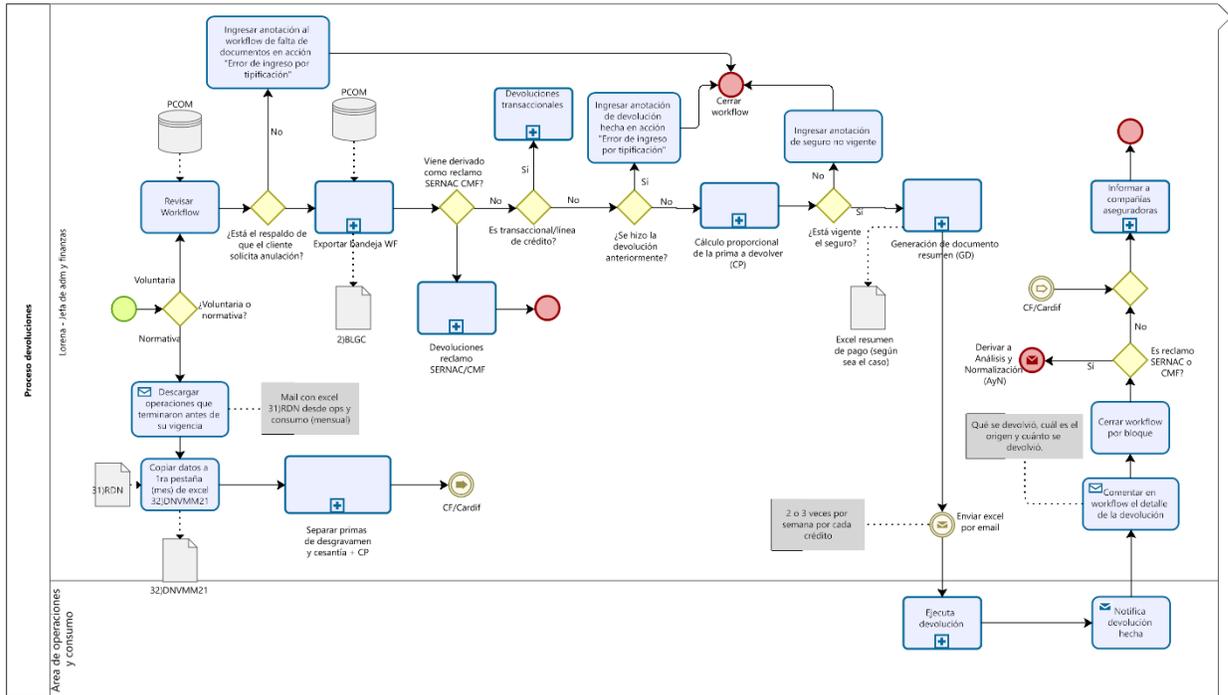


Figura 24: Proceso de devoluciones inserto en la arquitectura de procesos APQC

El modelamiento detallado del proceso se presenta a continuación. En esta sección se busca describir en detalle los subprocesos no explicados anteriormente, a excepción del subproceso “Devoluciones Reclamo SERNAC/CMF), pues está fuera del alcance. Los principales archivos Excel que se utilizan en este proceso se pueden ver desde el Anexo hasta el Anexo ). La primera parte del proceso (Fase de devolución) es idéntica al proceso general presentado anteriormente, con algunos comentarios extra y la distinción de que es una primera fase, se puede ver en la Figura 25:

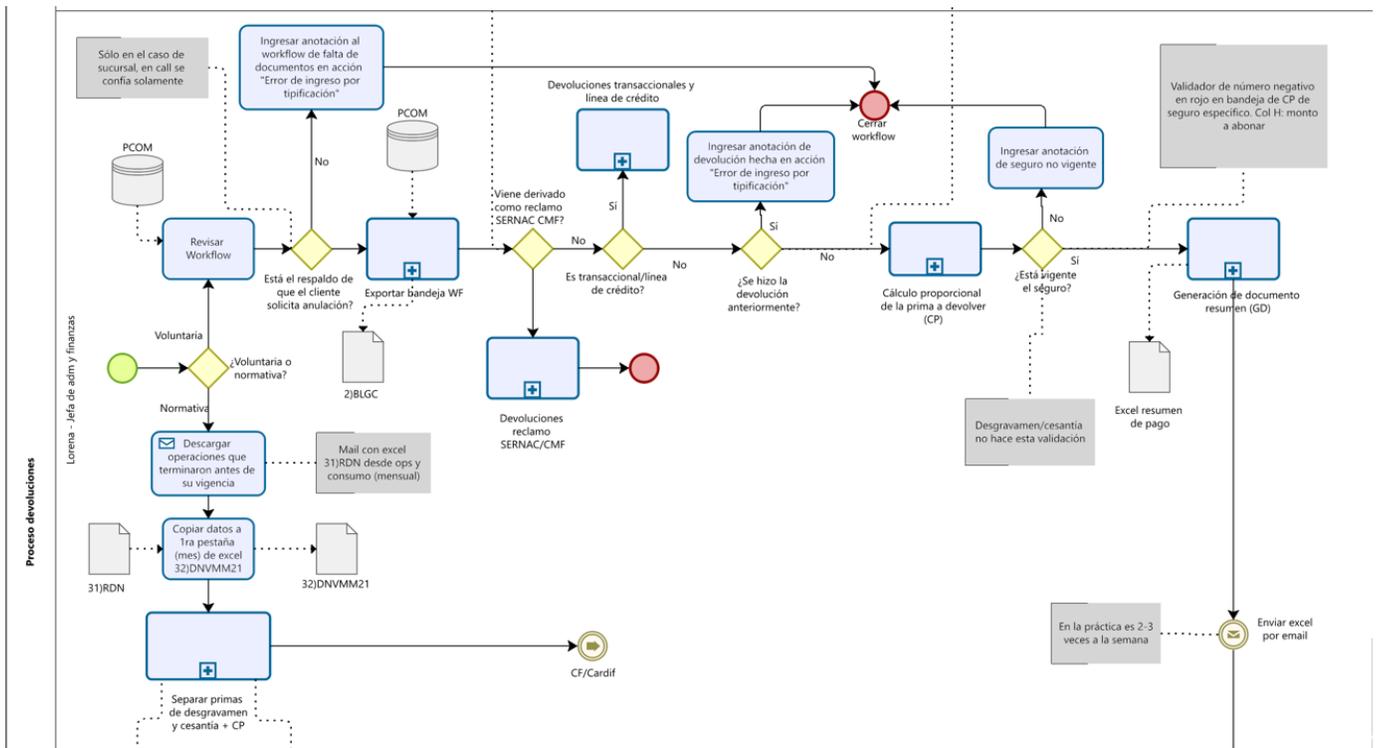


Figura 25: Fase de "Devolución" del proceso en detalle, lane de Jefa de Administración y finanzas.

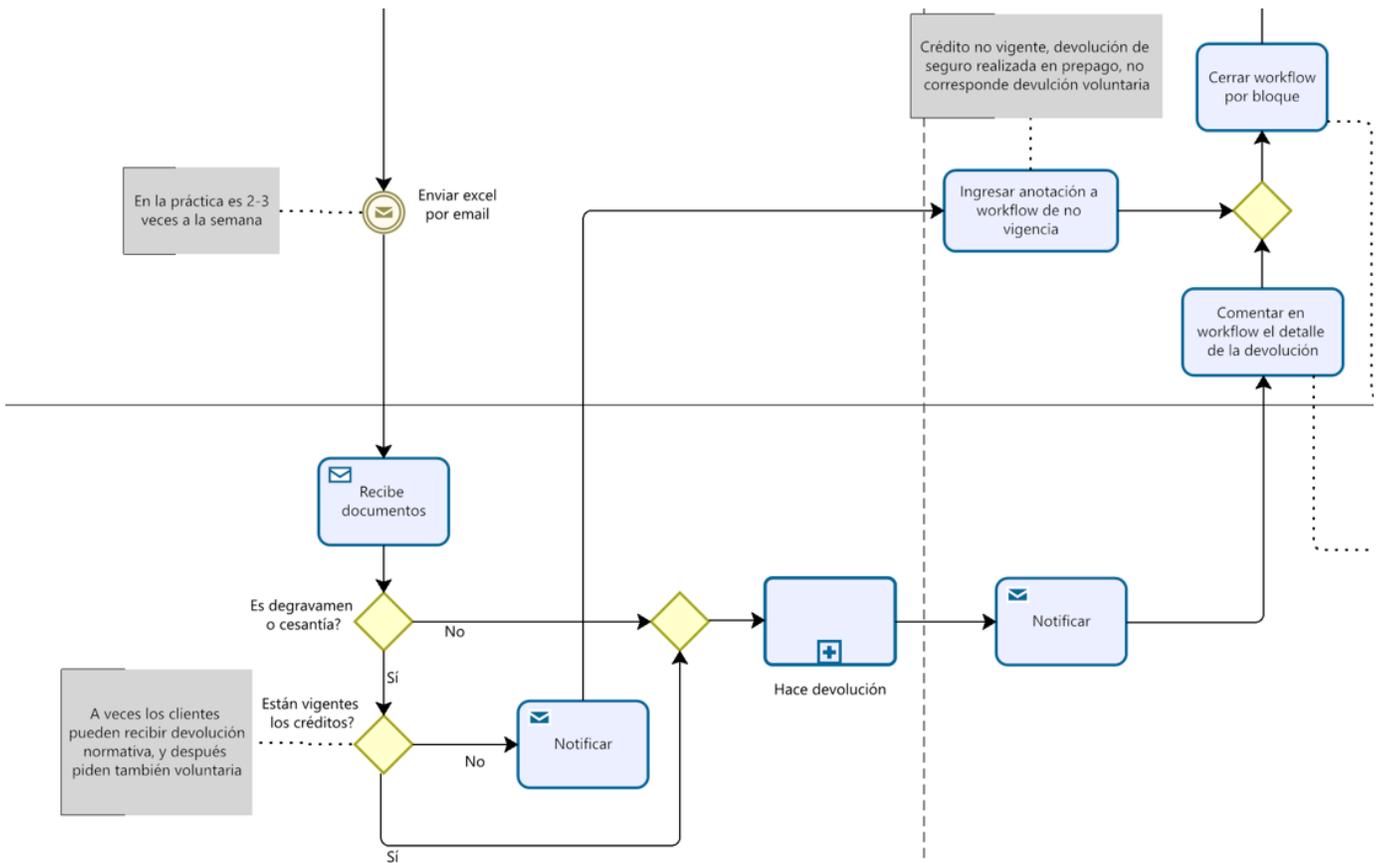


Figura 26: Fase de "Devolución" y de cierre de "Workflow e informar a la compañía" del proceso en detalle, lane de Operaciones y consumo.

Cuando el área de Operaciones y Consumo recibe los documentos, en caso de que sean de Desgravamen y Cesantía, deben hacer la verificación de que estén vigentes los créditos, puesto que puede suceder que hayan ejecutado la devolución por el flujo normativo, y los clientes lo estén pidiendo por el flujo voluntario. En caso de que el seguro no esté vigente, se debe notificar este caso, para que se cierre el workflow con la anotación de seguro no vigente, con su devolución realizada por prepago (flujo normativo); en caso de que esté vigente, se sigue por el flujo normal, haciendo la devolución y notificando.

-

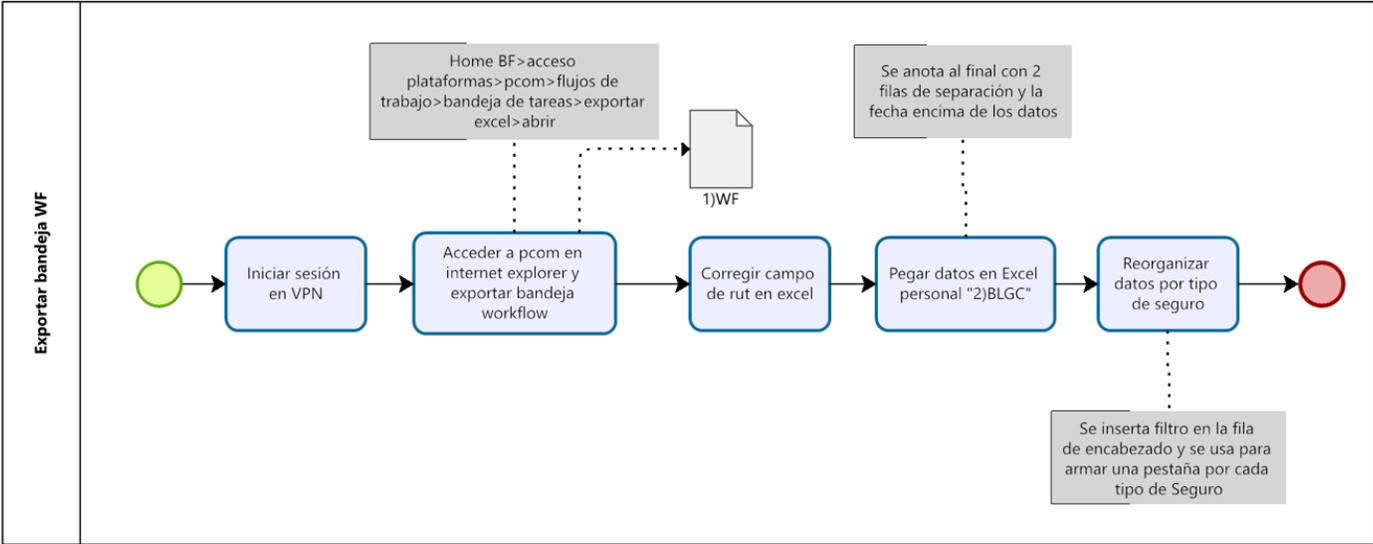


Figura 27: Subproceso "Exportar bandeja WF" mencionado en Figura 13.

El subproceso "Exportar de WF" consiste simplemente en iniciar sesión en la VPN, acceder a la plataforma comercial en internet explorer y exportar la bandeja de Workflow como archivo Excel, luego se debe corregir el campo de rut (quitar puntos y separar dígito verificador en otra columna) y pegar los datos en la planilla "2) BLGC", se deben separar los datos por los 6 tipos de seguro en 6 pestañas distintas. El archivo "2) BLGC" es la base de todas las devoluciones, se puede ver un ejemplo de este archivo en Anexo .

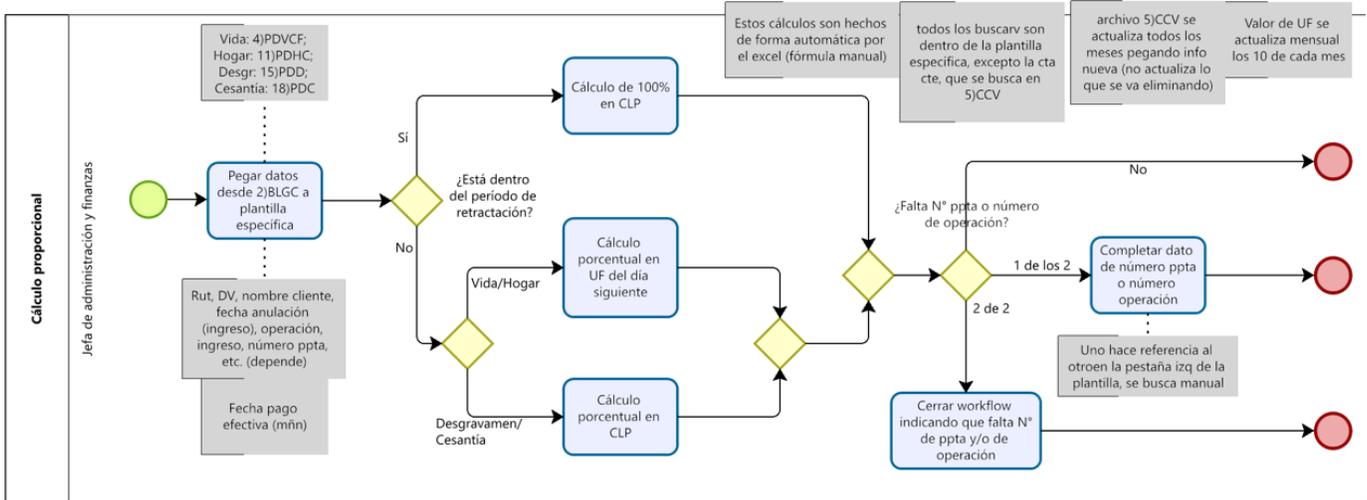


Figura 28: Subproceso "Cálculo proporcional de la prima a devolver (CP)" mencionado en Figura 13.

El subproceso de cálculo proporcional inicia con pegar los datos desde "2) BLGC" a la plantilla respectiva de Vida, Hogar, Desgravamen o Cesantía, una vez ahí, se ejecuta un proceso con cálculos automáticos en Excel que rellena el resto de datos de la plantilla, y que principalmente discierne entre si el cálculo debe ser 100% de la devolución o un porcentaje menor, en caso de que sea 100% se representa el monto en pesos y, en caso contrario, dependerá de si es de Vida, Hogar, Desgravamen o Cesantía, en los primeros 2 casos se hace el cálculo porcentual con la UF del día siguiente; en los últimos 2 casos se hace el cálculo porcentual en pesos chilenos. Luego de esto se debe revisar manualmente si algún caso le falta el número de propuesta o de operación, en caso de que no falte ninguno, simplemente se termina el proceso; si falta 1 se debe completar buscando manualmente el número de operación en la pestaña izquierda de la plantilla específica de cada tipo de Seguro; en caso de que falten ambos se debe cerrar el Workflow con la anotación de que falta el número de propuesta y/o el de operación.

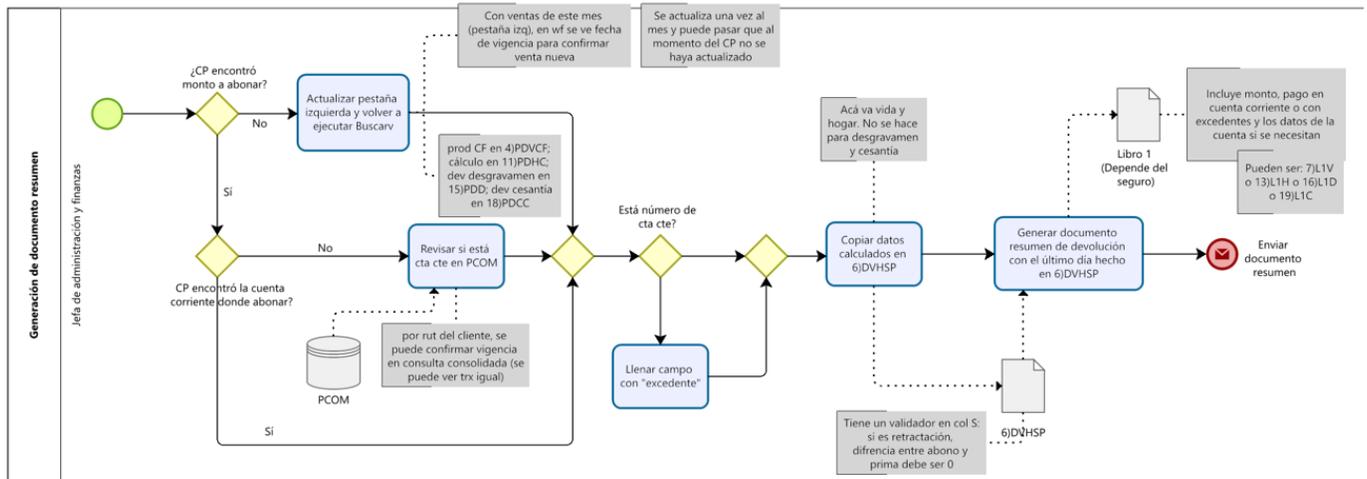


Figura 29: Subproceso "Generación de documento resumen (GD)" mencionado en Figura 13.

El subproceso de generación de documento resumen parte con la pregunta de si el subproceso de cálculo proporcional encontró o no el monto a abonar; si no lo encuentra, se debe actualizar la pestaña de cálculo automático (pestaña “prod CF” para la plantilla de Vida, pestaña “cálculo” para la de Hogar, pestaña “dev. desgravamen” para la de desgravamen y pestaña “cesantía” para la de Cesantía), porque puede suceder que no se haya actualizado en el mes presente y esa sea la razón de no encontrar el monto; luego se debe volver a ejecutar el comando Buscarv en la planilla. En caso de que sí esté el monto, se debe revisar si se encontró la cuenta corriente, si está se continúa, si no debe revisarse en la Plataforma Comercial del Banco (PCOM) para obtener una cuenta vigente. En caso de no encontrar cuenta corriente ni por el cálculo o en la PCOM, se debe llenar el campo con la palabra “excedente”; luego de esto se copian los datos calculados en la planilla Excel “6) DVHSP” y generar el documento copiando los datos según sea el caso (Vida, Hogar, Desgravamen o Cesantía) para enviarlo al área de Operaciones y Consumo.

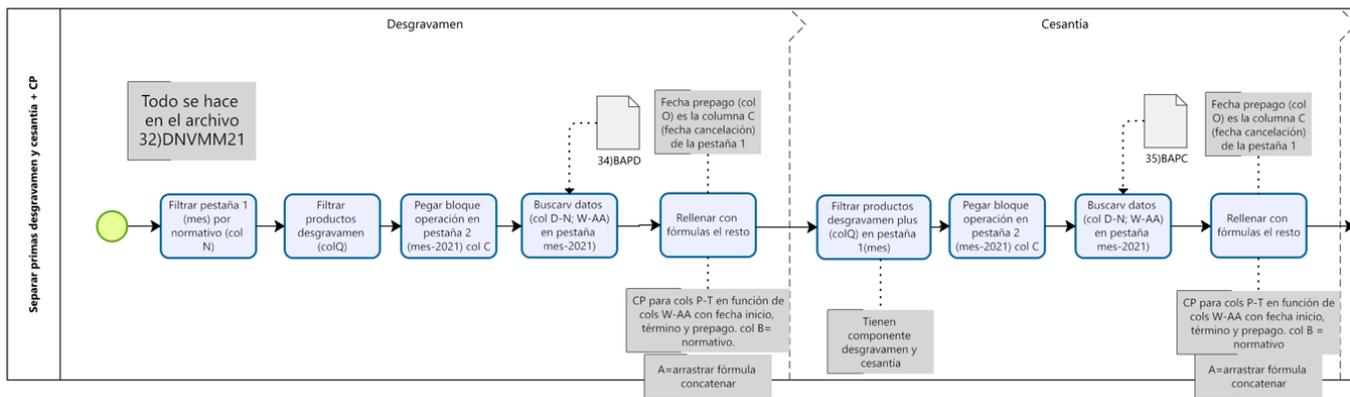


Figura 30: Subproceso "Separar primas desgravamen y cesantía + CP" mencionado en Figura 13. Parte 1.

El subproceso “Separar primas de desgravamen y cesantía + CP” del flujo normativo ocurre en el archivo Excel “32) DNVMM21” se compone de 6 fases:

1. Desgravamen: se deben filtrar la pestaña 1 con el nombre del mes, para quedarse sólo con lo normativo, luego filtrar los productos de la columna Q quedándose sólo con desgravamen y pegar el bloque completo de la columna “operación” en la pestaña 2 (nombre del mes – número de año), luego arrastrar la fórmula buscarv ya ingresada para las columnas D-N, W-AA (busca en archivo “34)BAPD”). Por último, se debe rellenar el resto de los datos con las fórmulas ya dispuestas en la plantilla. La columna B debe decir “normativo”.
2. Cesantía: Se debe filtrar en la primera pestaña, en la columna Q, los productos de desgravamen plus. Se pega el bloque de la columna “operación” en la pestaña 2 y se arrastran las fórmulas de buscarv (busca en archivo “35)BAPC”). Luego se rellena de la misma forma que la fase anterior

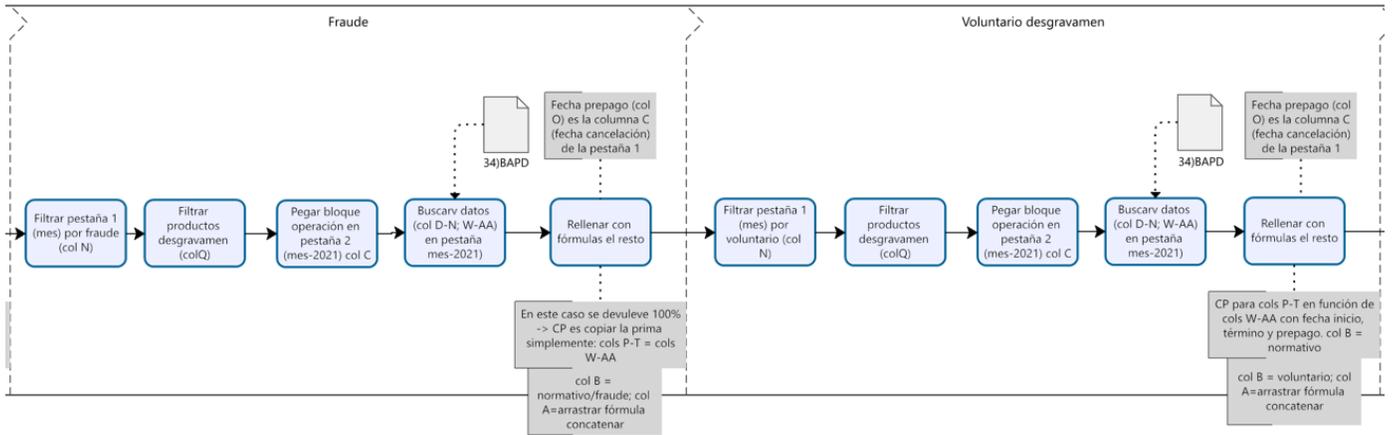


Figura 31: Subproceso "Separar primas desgravamen y cesantía + CP" mencionado en Figura 13. Parte 2.

3. Fraude: Se debe filtrar en la primera pestaña, en la columna N, para quedarse sólo con los casos fraude, luego en la columna Q se filtra para obtener sólo los productos de desgravamen. Se pega el bloque de la columna "operación" en la pestaña 2 y se arrastran las fórmulas de buscarv (busca en archivo "34)BAPD"). Luego se rellena de la misma forma que la fase anterior, pero la columna B ahora debe decir "normativo/fraude". Además, las columnas P-T se rellenan copiando las columnas W-AA.
4. Voluntario desgravamen: Se debe filtrar en la primera pestaña, en la columna N, para quedarse sólo con los casos voluntario, luego en la columna Q se filtra para obtener sólo los productos de desgravamen. Se pega el bloque de la columna "operación" en la pestaña 2 y se arrastran las fórmulas de buscarv (busca en archivo "34)BAPD"). Luego se rellena de la misma forma que la fase 1, pero la columna B ahora debe decir "voluntario".

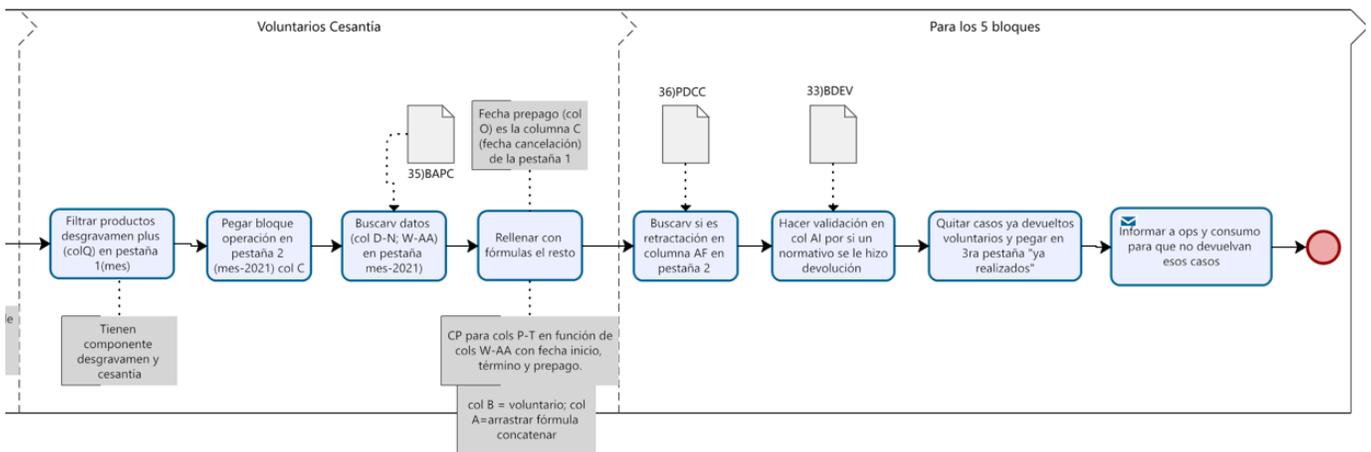


Figura 32: Subproceso "Separar primas desgravamen y cesantía + CP" mencionado en Figura 13. Parte 3.

5. Voluntarios Cesantía: Se debe filtrar en la columna Q se para obtener sólo los productos de cesantía. Se pega el bloque de la columna "operación" en la pestaña 2 y se arrastran las fórmulas de buscarv (busca en archivo "35)BAPC"). Luego se

rellena de la misma forma que la fase 1, pero la columna B ahora debe decir “voluntario”.

- Para los 5 bloques: En la misma pestaña 2 del archivo, se rellena la columna AF con la fórmula buscarv inserta en la planilla (busca en el archivo “36)PDCC”). Luego revisar si la validación automática de la columna AJ (que ejecuta un buscarv en la planilla “33)BDEV”. Los casos ya devueltos que aparezcan en esta columna se deben quitar y copiar en la 3ra pestaña del archivo (“ya realizados”), esos casos se deben enviar al área de Operaciones y Consumo.

Ya detallados todos los subprocesos generales, se continuará describiendo el subproceso para los casos de Seguros Transaccionales y Línea de Crédito, para finalizar con la segunda fase del proceso general para los otros 4 tipos de Seguros.

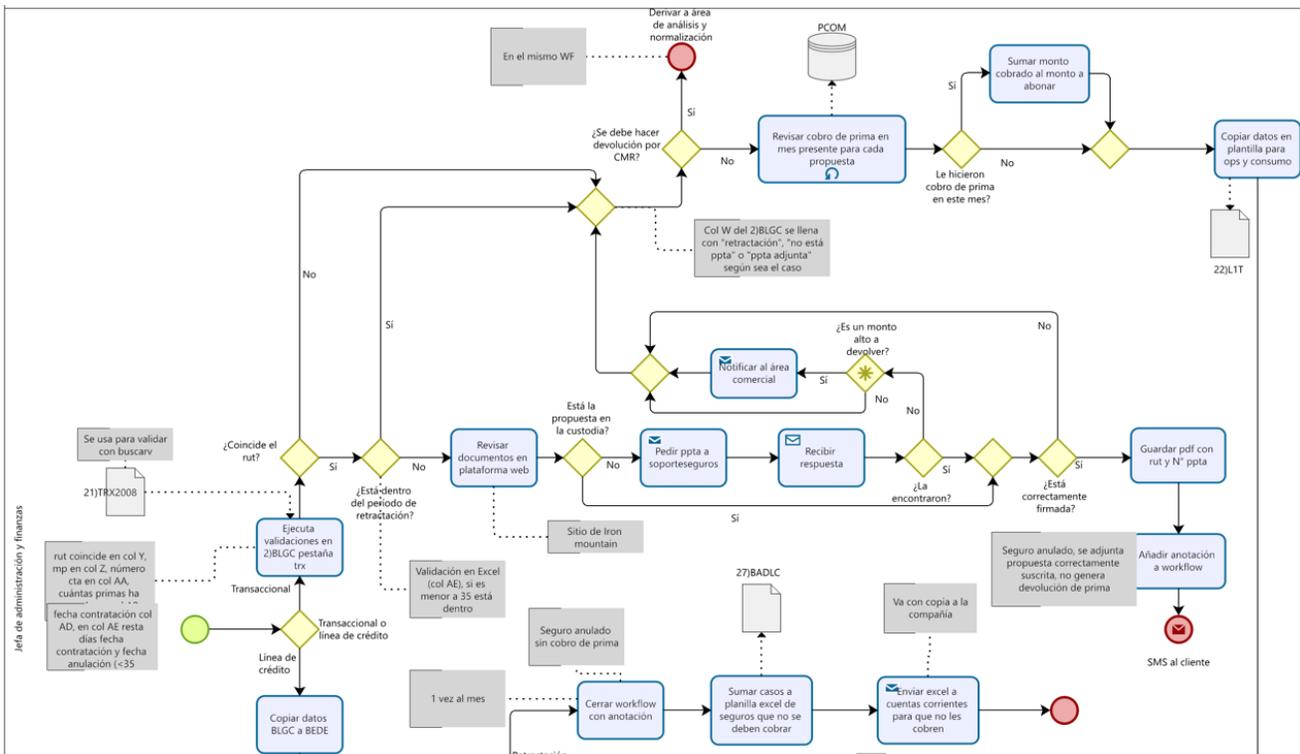


Figura 33: Subproceso "Devoluciones transaccionales y línea de crédito" mencionado en Figura 13.

Respecto de los subprocesos para los casos de seguros Transaccionales o de Línea de Crédito, el caso de Línea de Crédito ya fue detallado en la sección 3.3.2 en un 100%, pero se necesita describir el subproceso “Validaciones y cálculos en Excel” en el flujo transaccional. Este comienza completando las columnas de validaciones en el archivo “2) BLGC”, usando el comando Buscarv desde el archivo “21) TRX2008” se obtienen datos del medio de pago en la columna Z, número de cuenta corriente en columna AA, cuánto ha pagado acumulado en la columna AB, la fecha de contratación en la columna AD; en la columna Y se valida que el RUT de Workflow coincida con el de la propuesta, y en la columna AE se restan los días de fecha de contratación con fecha de anulación, en caso de que sea menor o igual a 35 días, se considera una retractación con derecho

al 100% de la devolución. Rellenados ya estos datos, si es que no coincide el RUT o está dentro del período de retractación, avanza directamente a la devolución; en caso de que coincida el RUT, pero no esté dentro del período de retractación, se deben revisar los documentos de la propuesta en la plataforma de Iron Mountain, si no está la propuesta, se debe pedir internamente al servicio de Seguros Falabella llamado “Soporteseuros”, si no la encuentran, se debe notificar al Área Comercial que no se encontró esta propuesta y se procede a la devolución; además, en caso de que esté la custodia en Iron Mountain o la haya encontrado Soporteseuros, si es que no está correctamente firmada se debe proceder con la devolución, pero si está correctamente firmada se debe guardar el pdf de esta propuesta y adjuntarla al momento de cerrar el workflow con el comentario correspondiente, indicando que no corresponde devolución y que se le envíe un SMS al cliente. Pasando ya a la devolución, desde acá en adelante ya fue explicado en la sección 3.3.2.

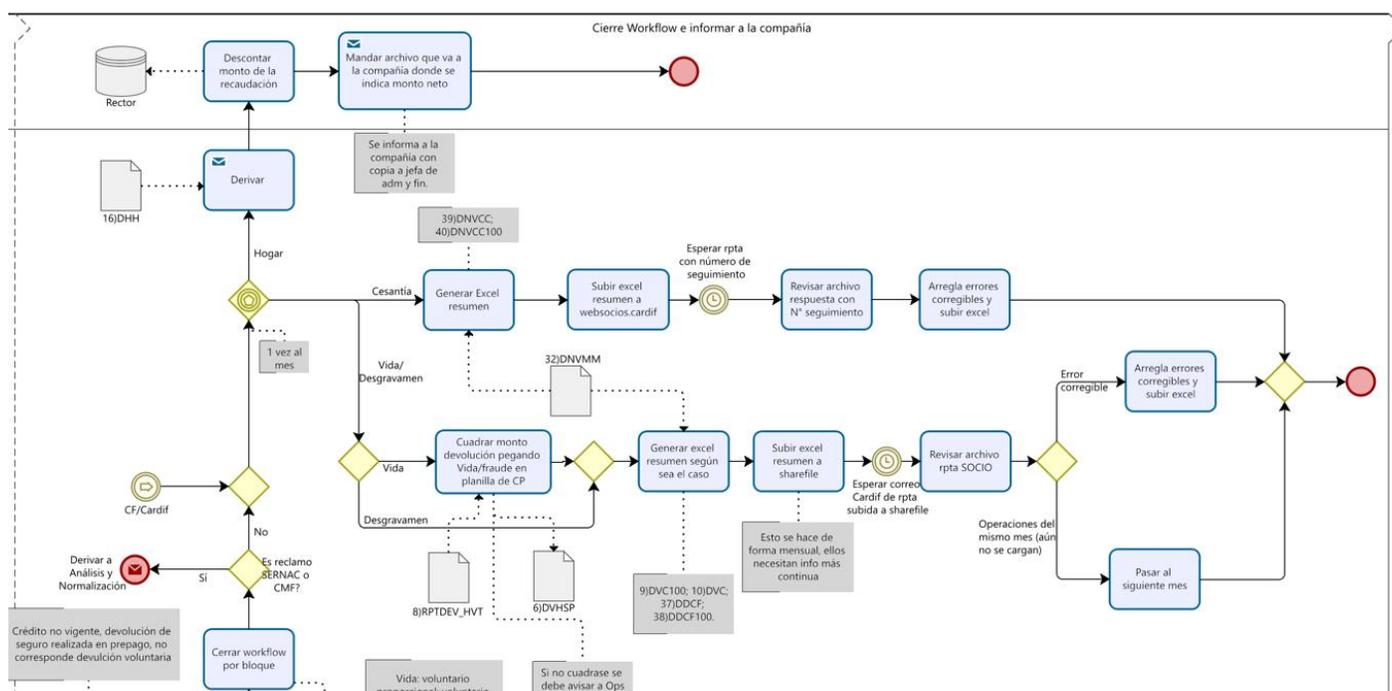


Figura 34: Fase de cierre de “Workflow e informar a la compañía” del proceso en detalle, lane de Jefa de Administración y finanzas.

Para los demás 4 Seguros, una vez que se unen los flujos normativos y voluntarios a través del evento de enlace “Cf/Cardif” como se explicó en la sección 3.3.2, se debe informar a la compañía la devolución resuelta según sea el caso. Quedan entonces los siguientes 4 casos:

- Hogar: Se debe Derivar estos casos al área de Ingresos a comisiones para que hagan el descuento en el monto de recaudación y luego notificar a la compañía que se realizó la devolución (con copia a Jefa de Administración y Finanzas).



## RV: Calculo proporcional Banco



Jessica Romero  
Para Ariel I Pavez M



jueves 07-07



Traducir mensaje a: Español | No traducir nunca del: Inglés

De: [ACLSegurosFalabella@Falabella.cl](mailto:ACLSegurosFalabella@Falabella.cl) <[ACLSegurosFalabella@Falabella.cl](mailto:ACLSegurosFalabella@Falabella.cl)>

Enviado el: jueves, 7 de julio de 2022 9:47

Para: Jessica Romero <[jaromero@falabella.cl](mailto:jaromero@falabella.cl)>; Nora M Hernandez <[nmhernandez@falabella.cl](mailto:nmhernandez@falabella.cl)>; Jenny Toledo <[jvtoledo@falabella.cl](mailto:jvtoledo@falabella.cl)>; AyN\_Seguros <[AyN\\_Seguros@Falabella.cl](mailto:AyN_Seguros@Falabella.cl)>

CC: Marcos A Molina C <[mamolinac@Falabella.cl](mailto:mamolinac@Falabella.cl)>; Daniel Montañez <[dmontanez@falabella.com.co](mailto:dmontanez@falabella.com.co)>

Asunto: Calculo proporcional Banco

*Anexo EE: resultado de ACL como planilla adjunta por mail, 2 minutos de demora.*

Semestre	0	1	2	3	4	5
Saldo inicial	\$ -	\$ -1.285.000	\$ 1.943.000	\$ 5.171.000	\$ 8.399.000	\$ 11.627.000
Inversión	\$ 1.285.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Beneficio	\$ -	\$ 6.720.000	\$ 6.720.000	\$ 6.720.000	\$ 6.720.000	\$ 6.720.000
Costo	\$ -	\$ 3.492.000	\$ 3.492.000	\$ 3.492.000	\$ 3.492.000	\$ 3.492.000
Utilidad	\$ -	\$ 3.228.000	\$ 3.228.000	\$ 3.228.000	\$ 3.228.000	\$ 3.228.000
Saldo final acumulado	\$ -1.285.000	\$ 1.943.000	\$ 5.171.000	\$ 8.399.000	\$ 11.627.000	\$ 14.855.000

*Anexo FF: Flujo de caja a 5 años.*