

Centralización de la conciliación de medios de pago

Transformación de una operatoria manual distribuida en más de 40 estaciones hacia un modelo centralizado con mayor trazabilidad, control y capacidad de gestión.

Mi rol

Supervisor de Cuentas a Cobrar y Tesorería. Aporte al diagnóstico mediante información de gestión; requerimientos funcionales; pruebas/UAT y validación funcional; coordinación del despliegue, transferencia operativa, capacitación, seguimiento y estabilización.



EVIDENCIA VISUAL DEL CAMBIO

Business Operations

Process Improvement

Payment Operations

Data & Control

Transformación operativa con foco en implementación, control y estabilización.

Cuando el problema deja de ser una suma de casos aislados

El crecimiento del volumen, la dispersión operativa y la antigüedad de los pendientes comenzaron a mostrar un problema estructural de escala y trazabilidad.

CONTEXTO OPERATIVO

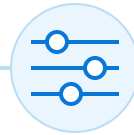
El trabajo distribuido multiplicaba responsables, criterios y puntos de seguimiento.



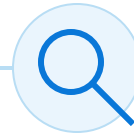
40+
estaciones



Conciliación manual
ejecución distribuida



Criterios
formas de trabajo
heterogéneas



Seguimiento
backlog y aging difíciles de
consolidar

377.626
partidas pendientes

Reporte histórico de abril de 2022.

≈24 meses

aging máximo observado

Algunos casos acumulaban una antigüedad cercana a dos años.

PROBLEMA ESTRUCTURAL

El volumen y la antigüedad dejaron de representar una acumulación de excepciones aisladas y comenzaron a revelar un problema estructural del modelo operativo: escala, criterios heterogéneos, menor trazabilidad y dificultad para consolidar el seguimiento.



Visibilidad del problema

La información de gestión disponible en Cuentas a Cobrar y Tesorería permitió hacer visible el volumen del backlog y su antigüedad, aportando evidencia para el diagnóstico.

De una operatoria distribuida a un modelo centralizado

La transformación modificó responsabilidades, criterios, seguimiento y gestión de excepciones.



Responsabilidad distribuida → Responsabilidad centralizada

Criterios heterogéneos → Criterios comunes

Seguimiento reactivo → Seguimiento consolidado

Escalamiento reactivo → Soporte estructurado y mejora continua

El cambio no consistió solo en trasladar una tarea: implicó construir un modelo operativo más visible, homogéneo y gestionable.

De la decisión a una operación estable

La centralización requirió traducir una decisión operativa en requerimientos, pruebas, despliegue, transferencia de responsabilidades y estabilización.

ROLES Y RESPONSABILIDADES



GERENCIA DE OPERACIONES

Decisión operativa

Propuesta e impulso de la centralización de la conciliación manual y definición del cambio de modelo operativo.



CUENTAS A COBRAR Y TESORERÍA

Implementación funcional y operativa

Requerimientos funcionales · pruebas/UAT · validación funcional · coordinación del despliegue · transferencia de responsabilidades · capacitación · seguimiento · estabilización.

Rol de Sebastián: Supervisor de Cuentas a Cobrar y Tesorería



IT + PROVEEDOR

Implementación técnica

Configuraciones · integraciones · correcciones técnicas · ajustes de sistemas · implementación técnica de cambios.

SECUENCIA DE IMPLEMENTACIÓN

1

Diagnóstico / requerimientos

2

Pruebas y UAT

3

Despliegue

4

Transferencia operativa

5

Estabilización

REFERENCIAS TEMPORALES

≈3 meses de las pruebas iniciales a la última estación

≈1 mes para la migración productiva principal

CICLO DE ESTABILIZACIÓN

IT/proveedor corrige · validación funcional posterior

1

Detectar

>

2

Reunir evidencia

>

3

Informar / escalar

>

4

Corregir

>

5

Validar

>

6

Cerrar

Implementar la centralización exigió coordinar personas, procesos y tecnología, y sostener un ciclo de validación hasta alcanzar una operación estable.

Menos carga manual y una operación más controlable

Los primeros meses posteriores al despliegue mostraron mejoras relevantes en conciliación automática, volumen de conciliaciones manuales y antigüedad del backlog.

MAGNITUDES APROXIMADAS OBSERVADAS EN EL PERÍODO INICIAL



Conciliación automática

ANTES

≈95–98%



DESPUÉS

≈98–99%

Mayor proporción de operaciones conciliadas sin intervención manual.



Conciliaciones manuales / mes

ANTES

≈35.000–50.000



DESPUÉS

≈15.000

Reducción significativa del volumen de operaciones que requerían tratamiento manual.



Aging máximo observado

ANTES

≈24 meses



DESPUÉS

≈4 meses

Disminución marcada de la antigüedad de los pendientes más antiguos.



PERÍODO DE OBSERVACIÓN

≈3 meses

posteriores al despliegue

LECTURA DE CAUSALIDAD



La mejora de la conciliación automática no fue consecuencia exclusiva de la centralización. También intervinieron configuraciones, reglas de matching, integraciones y correcciones técnicas.

Durante el período observado, la centralización, los ajustes operativos y las mejoras técnicas estuvieron acompañados por una reducción del volumen manual y una mejora del control sobre el backlog.

De centralizar tareas a construir capacidad de gestión

El nuevo modelo permitió consolidar información, homogeneizar criterios y gestionar excepciones con mayor trazabilidad.

CAPACIDADES OPERATIVAS CONSTRUIDAS



1 VISIBILIDAD DEL BACKLOG

Mayor capacidad para identificar qué permanece pendiente, su antigüedad y las acciones requeridas.



2 CRITERIOS COMUNES

Las excepciones pasan a analizarse bajo un esquema operativo más homogéneo.



3 TRAZABILIDAD DE EXCEPCIONES

Mejor seguimiento del estado, evidencia, responsables y acciones asociadas a cada caso.



4 MEJORA CONTINUA

Las incidencias recurrentes permiten detectar causas, escalar problemas y alimentar ajustes de proceso o configuración.

CIRCUITO PERMANENTE DE GESTIÓN

Detectar



Evidencia



Escalar



Corregir



Validar



Cerrar



COORDINACIÓN TRANSVERSAL

Operaciones / Finanzas · Estaciones · IT · Proveedor

Las excepciones complejas se gestionan con evidencia, responsables visibles y validación funcional.

La centralización convirtió el seguimiento de excepciones en una capacidad operativa más visible, trazable y gestionable.

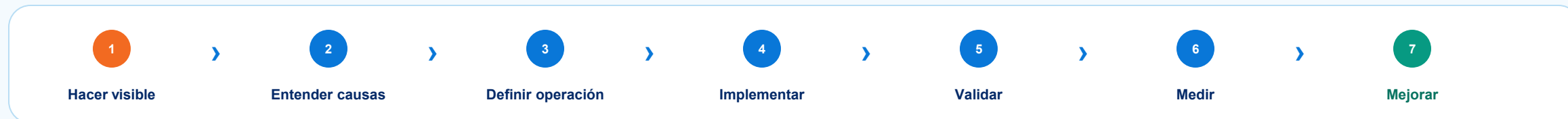
De un problema estructural a un modelo operativo más gestionable

El caso sintetiza una forma de trabajar basada en evidencia, diseño operativo, coordinación transversal, validación y mejora continua.

QUÉ DEMUESTRA ESTE PROYECTO



MÉTODO DE TRABAJO



COMPETENCIAS



ARTÍCULO RELACIONADO
Artículo completo disponible en LinkedIn