



EL FUTURO LLEGA A LA BANCA DE LA MANO DE LOS EQUIPOS DE FINANZAS.

# Cómo los directores financieros de la banca están transformando sus operaciones para liderar el crecimiento estratégico



## INTRODUCCIÓN

Todos los sectores se están enfrentando a cambios rápidos. Para las instituciones financieras, esto significa lidiar con mercados volátiles, presión continua sobre unos márgenes de beneficio ya reducidos y cambios en los comportamientos de los consumidores. Implica introducir nuevas fuentes de ingresos y servicios, al tiempo que se reducen los costos y se debe cumplir con normativas complejas. Sin embargo, con estos desafíos surge también la oportunidad de aprovechar aquello que funciona bien y modificar aquello que no.

De hecho, la evolución se ha vuelto necesaria. Los bancos de hoy en día ya no pueden confiar únicamente en la popularidad de su marca, sino que se enfrentan a una creciente competencia de empresas de tecnología financiera que han construido su negocio en torno a tecnologías avanzadas.





En un reciente [estudio de Bain](#), los consumidores dieron a algunas grandes empresas de tecnología mayores calificaciones en cuanto al valor que ofrecen (calidad, ahorro de tiempo, simplicidad, menos preocupaciones) que a su banco principal. Los bancos no pueden permitirse quedarse atrás en iniciativas de transformación que les permitan asegurar su relevancia y éxito y mantener satisfechos a sus clientes.

Los directores financieros con visión de futuro están en la primera línea de la innovación bancaria, modernizando sus funciones financieras para que sus equipos puedan dedicar menos tiempo al cierre de libros y más a proporcionar información empresarial al equipo directivo. Según [la Global Banking Annual Review de 2021 elaborada por McKinsey & Company](#), en los próximos cinco años, la banca pasará de una década de resiliencia convergente (2011-20) a un período de crecimiento divergente (2022-27), y las decisiones tomadas en los próximos 18 a 22 meses serán cruciales para distinguir a las instituciones que están a la vanguardia y a las que están rezagadas.

Introducción (continuación)

La pandemia mundial acrecentó el deseo de los consumidores de disponer de canales de banca digital y presionó a las instituciones financieras para pasar rápidamente a un modelo centrado en lo digital. En [la encuesta llevada a cabo en 2020 por PwC sobre el impacto de la COVID-19 en la banca minorista](#), alrededor de un cuarto de los consumidores afirmaban que la pandemia los ha llevado a usar más el sitio web (27%), la aplicación móvil (23%) y las aplicaciones de pago móvil en línea (26%) de su banco. En esta [economía de la experiencia](#), las interacciones y experiencias de los consumidores se han vuelto más cercanas y personalizadas, igual que sus preferencias bancarias. Es fundamental competir en experiencia bancaria digital, además de fomentar la confianza del cliente en el espacio digital.

## Sin embargo, un grupo de barreras impiden dar el paso a muchos bancos:

### **Aplicaciones empresariales anticuadas:**

Muchos bancos se enfrentan al desafío de consolidar datos de aplicaciones heredadas dispares. En última instancia, esto conlleva una gran demora en la obtención de información financiera, una mala calidad de los datos y una latencia de la información que pueden afectar la capacidad de satisfacer las demandas normativas. Además, si no se actualizan de forma rutinaria, estos sistemas llegan a hacer obsoletos.

### **Modelos de negocio obsoletos:**

Los modelos de operaciones financieras tradicionales se están quedando obsoletos con rapidez, ya que no pueden ofrecer el volumen de datos e información que los bancos necesitan para competir. Estos modelos obsoletos no proporcionan una fuente de datos unificada o armonizada, carecen de precisión en sus datos, no cuentan con herramientas de planificación de escenarios para modelar posibles resultados futuros y requieren procesos manuales largos.

### **Regulación ampliada:**

Las instituciones financieras que permiten fugas de datos esenciales se enfrentan a costosas multas, un mayor escrutinio y riesgos para su reputación. Para mayor presión, los reguladores exigen cada vez más coherencia en los informes, que estos se presenten más frecuentemente, y acceso sin trabas a los detalles de las declaraciones bancarias.

### **Incapacidad de adoptar tecnologías avanzadas:**

Muchos sistemas anticuados carecen de inteligencia artificial y capacidades cognitivas, lo que dificulta la innovación y hace recaer mayor peso en transacciones manuales diarias que podrían automatizarse. Estas tecnologías pueden ayudar a los bancos a modernizar sus procesos para alcanzar logros rápidos en cuanto a satisfacción del cliente y flujos de trabajo empresariales.

# Ventajas de un enfoque fundamentalmente digital

Los directores financieros tienen una enorme oportunidad de impulsar el crecimiento de sus bancos adoptando un enfoque digital y ágil de sus procesos y tecnologías empresariales. Muchos han tomado nota: en [el informe Banking Technology Vision 2021 de Accenture](#), el 68% de los ejecutivos de banca afirma que el ritmo de la transformación digital se está acelerando en su organización. Según Safra Catz, Directora General de Oracle, “los equipos de finanzas nunca han desempeñado un papel más importante, gracias a la información que brindan los datos y la visibilidad de las operaciones de toda la empresa, pueden guiar a las organizaciones en tiempos de incertidumbre”.

Esto requiere adoptar nuevas ideas y formas de trabajar, y replantearse las funciones y operaciones tradicionales para seguir el ritmo de un mercado en constante cambio. Los bancos con visión de futuro están adoptando un modelo de negocio basado en plataformas que alinean su digitalización y sus estrategias ecosistémicas, lo que les permite añadir más servicios de valor añadido para sus clientes. Estos modelos utilizan tecnologías en la nube que ofrecen a los consumidores la comodidad de poder realizar sus transacciones bancarias desde sus dispositivos móviles. Las tecnologías en la nube también ofrecen a los equipos financieros la posibilidad de proporcionar a la organización datos predictivos en lugar de simples informes, así como de automatizar los esfuerzos manuales para obtener y armonizar datos. El machine learning y la inteligencia artificial (IA) se pueden utilizar para aumentar la inteligencia humana, proporcionando a los departamentos de finanzas una ruta clara para acelerar el ritmo del cambio y pasar de la gestión de procesos transaccionales al suministro de información útil.

[My Money Bank \(MMB\)](#) es uno de esos bancos que dijo sí a la nube para respaldar la transformación digital. “Tenemos que ser plug-and-play. Y queremos ser los primeros en adoptar las nuevas tecnologías. La nube nos lo permite”, apunta el director financiero de MMB, Jeremy Bracq. MMB buscaba una mejor y más rápida manera de gestionar el conjunto de sus finanzas después de que GE vendiera la organización a Cerberus en 2017. Después de pasar a la planificación de recursos empresariales (ERP) basada en la nube con [Oracle Fusion Cloud](#), MMB consiguió reducir los costos de TI, cerrar sus libros en cinco días y automatizar su proceso de generación de informes financieros.

Vanguard también reconoció la necesidad de un enfoque centrado en lo digital antes de que estallara la pandemia. Durante un reciente [evento virtual Oracle Live](#), John Bendl, de Vanguard, habló sobre el paso de la compañía a la nube durante la pandemia y los beneficios que esto les ha generado. “La capacidad de disponer de datos de todas las áreas financieras, desde la planificación de EPM hasta la ERP y las compras, ha supuesto un gran impulso”, afirmó. “Lo hemos comprobado claramente con la mejora de nuestra toma de decisiones. Con el uso de Oracle Cloud ERP, [Oracle Fusion Cloud Enterprise Performance Management \(EPM\)](#) y [Oracle Fusion Cloud Procurement](#), Vanguard pudo cumplir sus objetivos y servir mejor a sus clientes y socios comerciales.

“ La capacidad de disponer de datos de todas las áreas financieras, desde la planificación de EPM hasta la ERP y las compras, ha supuesto un gran impulso. ”

–John Bendl

*Director principal de finanzas y contabilidad de Vanguard*





## Cuatro formas en que los directores financieros pueden impulsar la innovación inteligente

### 1 Implementar un sistema de contabilidad financiera centralizado y basado en capacidades de gestión de datos integradas

Hoy en día, los bancos deben hacer más con menos, al tiempo que cumplen con un número cada vez mayor de regulaciones y obligaciones de cumplimiento normativo. Para lograrlo, necesitan buscar formas de sacar el máximo partido de sus datos para identificar y resolver problemas empresariales más rápido y obtener ventaja comercial. Esto es más fácil de decir que realizar si dichos datos residen en varios repositorios, como libros mayores, almacenes de datos, data marts y hojas de cálculo de Excel. Realizar un seguimiento de almacenes de datos dispares proyecto por proyecto y conciliar datos entre sistemas resulta doloroso, laborioso y costoso. Puede incluso impedir a los bancos satisfacer las demandas de los reguladores externos para evitar el incumplimiento normativo y las multas. Con varios repositorios de datos, los bancos no tienen una vista compartida y coherente de su plan de cuentas financieras, centros de costos, definiciones de productos, entidades jurídicas y otros elementos clave de las unidades de negocio y sistemas.

Cuatro formas en que los directores financieros pueden impulsar la innovación inteligente (continuación)

Las plataformas de análisis y generación de informes de datos basadas en la nube proporcionan un modelo de datos común a toda la institución financiera, abarcando los riesgos, las finanzas, la tesorería y el servicio al cliente. Los directores financieros y sus equipos pueden así eliminar procesos laboriosos, como la introducción manual de datos, la recopilación y la conciliación. Asimismo, proporcionan KPI claves a los directores financieros que pueden presentar a los altos directivos en un formato coherente, con la garantía que ofrece disponer de un origen de datos de los informes unificado. También ayudan al equipo de finanzas a seguir el flujo de datos de la fuente al destino final, con una pista de auditoría completa de todas las formas en que estos se han transformado y los ajustes realizados en su recorrido por la cadena de procesamiento.

## CASO DE ÉXITO: BANCO AGRARIO

[Banco Agrario](#) unificó los datos y las operaciones de sus 799 oficinas con una migración a la nube. Antes de comenzar su trayectoria de modernización financiera, el banco colombiano tenía múltiples repositorios y herramientas para cada tarea, y ningún modelo ni sistema de datos común que unificara sus aplicaciones. Necesitaban una solución que les permitiera gobernar y controlar todo el proceso presupuestario, incluida la ejecución del presupuesto, los pagos, la tesorería y la contabilidad. Con Oracle Fusion Cloud ERP, Banco Agrario logró todo eso. Además, consiguió entregar de manera eficiente documentos y datos al sector financiero colombiano y satisfacer los requisitos normativos de presentación de informes.



“Oracle Cloud ERP nos ofrece gobernanza, control, datos y contabilidad consistentes. La eficiencia y el control han aumentado de forma espectacular”

**Luis Ignacio Suarez**  
Vicepresidente de tecnología  
de Banco Agrario.

## 2 Utilizar análisis multidimensionales para gestionar la rentabilidad

Los bancos competitivos buscan innovar y crecer. Para ello, necesitan comprender qué clientes y productos son más rentables para su negocio. Los directores financieros y sus equipos tienen la tarea de evaluar el costo de servir a sus clientes e identificar las oportunidades de inversión y los productos en los que deben dejar de invertir. En una encuesta llevada a cabo por Ventana Research entre los equipos de finanzas, el 29% de los participantes afirma que utiliza análisis avanzados en la gestión de la rentabilidad de los productos, y el 26% también realiza análisis sobre la rentabilidad del cliente. Sin un sistema que proporcione análisis de rentabilidad multidimensionales, los equipos financieros podrían pasar por alto información valiosa que les ayudaría a fidelizar a los clientes actuales y a atraer a otros nuevos.





Cuatro formas en que los directores financieros pueden impulsar la innovación inteligente (continuación)

La rentabilidad contable y de los clientes en la nube permite a las instituciones de servicios financieros calcular la rentabilidad ajustada al riesgo por productos, canales, segmentos y clientes específicos. Los bancos pueden gestionar mejor la rentabilidad y determinar qué servicios de sus clientes deben actualizar en función de la relación con ellos y ajustar los precios según sea necesario. Gracias a la capacidad de utilizar de forma eficiente los datos de Funds Transfer Pricing (FTP) y obtener información altamente detallada sobre márgenes de interés netos, los bancos pueden competir por los clientes más rentables. Con una visión completa de los factores que impulsan la rentabilidad y del rendimiento ajustado en función del riesgo (RAPM), los equipos de finanzas y planificación pueden impulsar la innovación y el crecimiento inteligente.

## CASO DE ÉXITO: AKBANK

Cuando [Akbank](#), un banco turco privado con más de 771 sucursales, necesitaba ayuda para medir la rentabilidad, decidió agregar Oracle Financial Services [Profitability Management](#) a sus soluciones [Oracle Financial Services Risk and Finance](#) existentes. Como resultado, el banco redujo el tiempo que tardaba en crear informes de rentabilidad de ocho a cuatro horas. Además, ahora puede modelar escenarios de préstamo y puede usar información en tiempo real para tomar decisiones de determinación de precios en el día a día, cultivar las relaciones con los clientes y aumentar la retención.

“La solución de Oracle “nos está ayudando a tomar decisiones más fundamentadas en cuanto a precios y otras operaciones asociadas. En última instancia, esto afecta positivamente a nuestra rentabilidad y retención de clientes”

**Aynur Satici**

*Vicepresidenta sénior y jefa de informes de gestión y presupuestos de Akbank*



### 3 Conectar la planificación y previsión financieras

Las necesidades de los bancos de cara al futuro son muy específicas. Deben tomar en cuenta las condiciones económicas y crear planes que no solo prevean el rendimiento venidero, sino también los riesgos que asumen de cara al futuro. Más importante aún: requieren herramientas que pronostiquen con precisión el margen de interés neto. Todo esto hace que sea fundamental conectar la planificación entre líneas de negocio. La ejecución de escenarios, previsiones y presupuestos en varios repositorios dificulta la identificación y la respuesta rápida a las oportunidades de crecimiento. Realizar informes también puede resultar abrumador y conllevar imprecisiones si los departamentos trabajan de forma manual en hojas de cálculo independientes. Con tecnologías en la nube como la inteligencia artificial y el machine learning, la planificación financiera, la presupuestación y los procesos de cierre pueden automatizarse, lo que permite a los departamentos centrarse en sus áreas de experiencia y en las iniciativas de crecimiento.

En una [nota de investigación de 2020](#), Gartner explica cómo la planificación y el análisis financieros tradicionalmente gestionados por los departamentos de finanzas de las empresas están evolucionando hacia una planificación y análisis extendidos (xP&A). La xP&A o planificación empresarial conectada, como la denomina Oracle, rompe los silos organizativos y conecta la planificación financiera, operativa y de línea de negocio. Esto ayuda a las instituciones del sector de servicios financieros, como los bancos, a mejorar la precisión de la planificación y a alinear sus objetivos en toda la organización, en un entorno de mercado en constante cambio. Las soluciones de gestión del rendimiento empresarial en la nube ofrecen a los bancos una visión completa de sus planes, previsiones, personal, gastos de capital, proyectos y balances de situación, para que puedan avanzar rápidamente y con confianza.

#### CASO DE ÉXITO: M&G

El equipo de finanzas de [M&G](#) buscaba una manera de automatizar sus procesos y, al mismo tiempo, implementar un ecosistema financiero ágil para lograr objetivos ambiciosos e impulsar el crecimiento. Oracle proporcionó una completa infraestructura en la nube para respaldar los planes a futuro de la compañía de inversión. Oracle Cloud EPM brinda prestaciones de planificación de escenarios e información sobre datos enriquecidos que ayudan a salvaguardar la competitividad de la compañía. Con Oracle Cloud EPM, M&G puede hacer frente a la volatilidad del mercado, planificar distintos escenarios en un panorama de incertidumbre y simplificar procesos que antes resultaban complejos.



4

## Gestionar los riesgos para evitar pérdidas de beneficios y cumplir con normativas en constante cambio

Dada la increíble presión que pesa sobre los bancos en un entorno normativo complejo y costoso, es fundamental alinear los equipos de finanzas, TI, operaciones y auditoría con respecto a los riesgos empresariales más importantes. La gestión de riesgos y la creación de informes reglamentarios tradicionales y centrados en tareas suponen una gran carga para los equipos de finanzas. A la vez que llevan a cabo otros proyectos, estos deben trabajar largas horas para cumplir los plazos de generación de informes de fin de mes, trimestre y año. Para ello, necesitan evaluar nuevos riesgos y garantizar el respeto de las regulaciones, como los principios para una eficaz agregación de datos sobre riesgos y presentación de informes de riesgos (BCBS 239) del Comité de Supervisión Bancaria de Basilea. Con la rápida expansión del trabajo a distancia, se han amplificado la complejidad y las vulnerabilidades existentes, además de aparecer nuevos riesgos.

Al proporcionar capacidad para gestionar varios tipos de riesgos al tiempo que la organización se prepara para nuevas regulaciones y cumple con las actuales, la gestión de riesgos basada en la nube está cobrando aún más valor para las instituciones financieras. De hecho, su papel en la creación de experiencias del cliente satisfactorias podría convertir estas soluciones en un factor clave para la innovación bancaria. El [informe de investigación elaborado por McKinsey en 2021](#) revela que las empresas participantes que incluyen mejores prácticas de gestión de riesgos al comienzo de su transformación digital pueden reducir sus costos de reparación de riesgos en un 10%, mientras que aquellas que ya las han integrado a sus modelos de negocio digital preferidos pueden reducirlos en un 50%.



La gestión de riesgos seguirá siendo un factor diferenciador entre bancos y contribuirá a obtener ventaja competitiva. Mediante el uso de una solución integrada de gestión del riesgo de crédito en la nube, como Oracle Financial Services Finance and Risk, los bancos pueden unificar el riesgo, el cumplimiento normativo y las finanzas, lo que les permite gestionar su balance de situación tomando en cuenta las restricciones normativas, automatizar las tareas de riesgos rutinarias y acceder a análisis avanzados para tomar decisiones más inteligentes. También pueden reducir los gastos de auditoría, mejorar los controles financieros y evitar fugas de efectivo.

## CASO DE ÉXITO : SEABANK

Uno de los principales bancos del sector privado de Vietnam, [SeaBank](#), buscaba optimizar sus tareas relacionadas con el riesgo, gestionar la complejidad de sus finanzas y encontrar formas de aumentar la rentabilidad. Todo ello, en una única infraestructura. El banco descubrió la suite [Oracle Financial Services Finance and Risk](#), que le ayudó a obtener una visión de 360 grados de sus riesgos y finanzas. Las transacciones y los informes de SeaBank son ahora más transparentes. Asimismo, la organización proporciona experiencias del cliente mejoradas y su eficiencia operativa es mayor. Al optar por una base de datos común con una solución de transformación financiera integrada, el banco pudo reducir los gastos generales innecesarios asociados al mantenimiento de sistemas separados para la gestión de activos y pasivos, la gestión de riesgos de liquidez y la norma bancaria IFRS 9.



# Impulsa tu negocio con confianza

Ha llegado el momento de adoptar un enfoque centrado en lo digital. Implementando las herramientas adecuadas, los equipos financieros pueden liderar iniciativas de transformación con una transparencia, eficiencia y cumplimiento normativo plenos para ofrecer con confianza valor estratégico a sus bancos y unificar sus procesos financieros. Si bien resolver problemas menores en los sistemas actuales podría parecer lo ideal para proyectos a corto plazo, invertir en una modernización financiera más amplia puede generar ganancias rápidas y retornos de inversión a largo plazo.

Oracle puede ayudarte: nuestra [solución de modernización financiera para la banca](#) es una única plataforma global integrada de gestión financiera, planificación y presupuestación, gestión de riesgos financieros, tesorería y gestión del rendimiento. La solución incluye las aplicaciones Oracle Cloud ERP y Oracle Cloud EPM, Oracle Cloud Infrastructure (OCI) y Oracle Financial Services Finance and Risk.

La modernización de las operaciones financieras habilita a los bancos a ver lo que es posible cuando no pueden permitirse perder tiempo optimizando modelos y sistemas obsoletos. Obtén más información sobre cómo nuestras soluciones en la nube están habilitando a los directores financieros de la banca a innovar y traer el futuro a sus instituciones.

[Conoce más sobre modernización financiera](#)

[Ver nuestra guía de soluciones](#)

En un reciente [estudio de investigación global llevado a cabo por Accenture](#), el **79%** de los directores financieros declaró que los efectos de la COVID-19 los han obligado a **acelerar su transformación de varias formas, entre ellas las siguientes:**

El **86%** de los directores financieros ha aumentado la frecuencia y el alcance de la colaboración con los equipos directivos, aprovechando su visibilidad, análisis y acceso a los datos y a la información de riesgos empresariales.

El **88%** de los directores financieros ha introducido nuevas métricas para aprovechar mejor la colaboración e influencia del departamento de finanzas en la empresa.

El **21%** de los directores financieros utiliza datos operativos para identificar nuevos valores y el **20%** incluye datos macroeconómicos en sus previsiones. En los últimos dos años, el **43%** de los directores financieros ha utilizado el modelamiento financiero avanzado para identificar oportunidades y riesgos futuros.

El **23%** utiliza la nube para proporcionar nueva información y el **16%** para identificar nuevas fuentes de valor.

**ORACLE**



Copyright © 2022, Oracle y/o sus afiliadas. Todos los derechos reservados. Este documento se facilita a título informativo y su contenido está sujeto a cambios sin previo aviso. Este documento no garantiza que su contenido esté libre de errores, ni está sujeto a ninguna otra garantía o condición, ya sea expresa o implícita por ley, incluidas las garantías y condiciones implícitas de comerciabilidad o adecuación a un propósito en particular. Oracle rechaza específicamente a cualquier responsabilidad con respecto a este documento, y no se contrae ninguna obligación contractual directa o indirectamente por este documento. Ninguna parte de este documento puede ser reproducida o transmitida en cualquier forma o por cualquier medio, electrónico o mecánico, para cualquier propósito sin nuestro permiso por escrito. Oracle y Java son marcas registradas de Oracle y/o sus filiales. Otros nombres pueden ser marcas comerciales de sus respectivos propietarios.