



cl@b2015

ANALYTICS

TENDENCIAS, MITOS Y REALIDADES QUE RODEAN SU APLICACIÓN EN LA INDUSTRIA FINANCIERA

FERNANDO OLIVA | ODED SOFFAIR



EXPOSITORES



Fernando Oliva

foliva@deloitte.com
@luisfoliva

Socio de Deloitte, responsable de la iniciativa de Analytics para la industria Financiera de Deloitte para América Latina. Basado en Montevideo, es Contador Público y MBA. Es Profesor en la Universidad de Montevideo y en la Universidad de la Republica.



Oded Soffair

oded.soffair@multibank.com.pa
@odedso

VPA de Análisis del Negocio y Rentabilidad en Multibank (Panamá). Licenciado en Economía cum-laude, con más de 10 años de experiencia aplicando Analytics en corporaciones líderes de distintas industrias y países.



LA VISIÓN DE DELOITTE

¿QUÉ ES **ANALYTICS**?

Mito #1: Analytics es otra “moda”

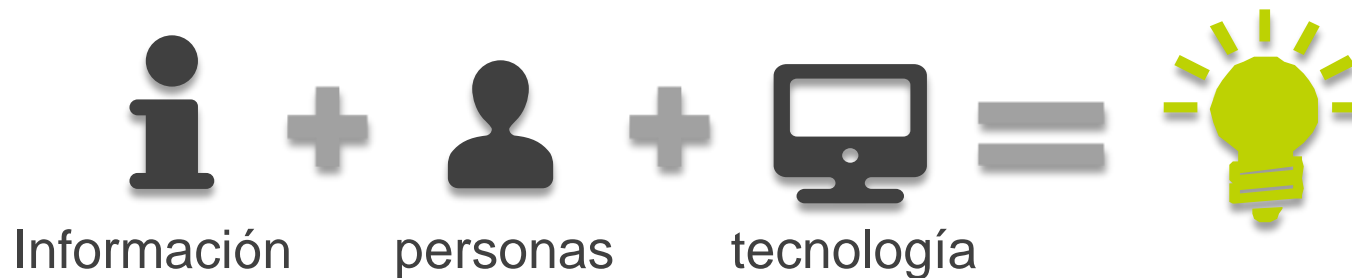
“La nueva información hace posible las nuevas ideas”

Zig Ziglar, escritor.

ENTONCES...

¿QUÉ ES ANALYTICS?

Es el uso **intensivo de grandes volúmenes de datos** para analizar comportamientos, realidades, hechos, etc. y **generar conocimiento predictivo** de forma de **responder a las preguntas inteligentes** que hay en la organización promoviendo la **actuación** ...



ENTONCES...

¿CUÁL ES LA DIFERENCIA CON “BI”?

Tantas y tan pocas...

- › Gestionar bien el negocio **VS** transformar un negocio
- › Generar informes **VS** analizar y sacar conclusiones
- › Plataforma **VS** Capacidades, etc.

En lo que casi todos coinciden es que **analytics es más una acción, pensar, sacar conclusiones, predecir, actuar y no tanto plataformas o herramientas, aunque nos basemos en ellas.**

¿POR QUÉ ANALYTICS?

¿POR QUÉ AHORA?



VOLUMEN DE DATOS

La información continúa **creciendo** en forma exponencial.



NUEVAS FUENTES DE DATOS

Obtención de datos tradicionales internos y externos **estructurados** y **no estructurados**: interacciones físicas, web, redes sociales, sensores en productos, etc.



INFORMACIÓN OCULTA

Creciente **complejidad** de los negocios que ha subido la necesidad de tomar decisiones, frente a **más información** de la que los seres humanos pueden procesar.



CAPACIDADES TECNOLÓGICAS

Nuevas capacidades de cálculo analítico que pueden afrontar el reto del volumen de datos y la necesidad de rapidez.



CRECIMIENTO ... RENTABLE

La necesidad de mantener y aumentar la competitividad impulsa la necesidad de mejores decisiones **informadas, sustentadas y rápidas**.



REGULACIONES

Los reguladores continúan **elevando los requisitos** en todos los frentes (privacidad, cumplimiento, información, gobierno, etc.)

TENDENCIAS DE ANALYTICS

Mito #2: Es demasiado futurista para nosotros



Tendencias

Globales de

#1 LA MEGA TENDENCIA



CENTRAR EL FOCO EN
LA SEGURIDAD DE LA
INFORMACIÓN

Analytics

de Deloitte

Tendencias

Globales de

#2 EL ANALYTICS DE LAS COSAS



EN TODOS LADOS,
A TODA HORA ...
DEJAMOS UN RASTRO

Analytics de Deloitte

Tendencias

Globales de



#3 TRANSFORMAR DATOS EN ACTIVOS

MONETIZANDO LOS DATOS
PARA GENERAR VALOR
MEDIBLE

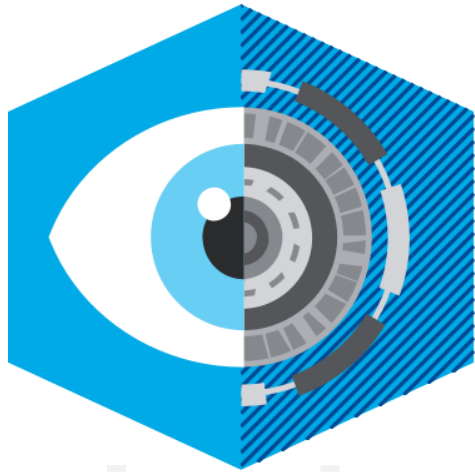
Analytics

de Deloitte

Tendencias

Globales de

#4 INTELIGENCIA ARTIFICIAL



**NO TENEMOS CAPACIDAD
(OTRA VEZ)
EL FUTURO ES HOY!**

Analytics

de Deloitte

Tendencias

Globales de

#5 CRECIMIENTO DEL CÓDIGO ABIERTO



GESTIONANDO
ADECUADAMENTE LOS
RIEGOS

Analytics

de Deloitte

Tendencias

Globales de

#6 PREPARANDO EL TALENTO



ADAPTACIÓN DE LAS UNIVERSIDADES Y EL MERCADO

Analytics de Deloitte

Tendencias

Globales de

#7 BÚSQUEDA DE LA PRECISIÓN



LA IMPORTANCIA DE LA
AGUJA EN EL PAJAR

Analytics
de Deloitte

¿QUÉ SUCEDE EN LOS **SERVICIOS FINANCIEROS**?

Mito #3: No hacemos Analytics

ANALYTICS: LA EVOLUCIÓN

PREGUNTAS RELEVANTES PARA ENTENDER EL PUNTO DE PARTIDA

NIVEL FUNDACIONAL

VISUALIZACIÓN

PREDICCIÓN
Avanzado

PERSUACIÓN

¿Disponemos de los **datos** necesarios para responder a las preguntas de la organización?

¿Disponemos de los **conocimientos** necesarios para responder a las preguntas de la organización?

¿Disponemos de las **herramientas** necesarias para responder a las preguntas de la organización?

Algunas realidades
que no cambian

ANALYTICS ES UNA REALIDAD EN LOS SERVICIOS FINANCIEROS DE LA REGIÓN

A MEDIDA QUE LA SOFISTICACIÓN DEL NEGOCIO SE INCREMENTA, ANALYTICS ESTÁ LLAMADO A JUGAR UN IMPORTANTE PAPEL EN LA EVOLUCION DE LOS SERVICIOS FINANCIEROS

Vision de Deloitte sobre la Madurez de las prácticas de Analytics en América Latina



DATOS: LA BASE DE ANALYTICS

Mito #4: Hay tanta información que no lo podemos manejar

DATOS

¿CÓMO RESPONDER A LAS PREGUNTAS QUE **TENEMOS** QUE RESPONDER? Y NO SÓLO A LAS QUE PODEMOS RESPONDER

+DATOS +DATOS +DATOS +DATOS

LECCIONES APRENDIDAS

1. Separar lo “nuevo y fugaz” de lo permanente.
2. Incorporar a lo permanente rápidamente lo nuevo que permanece.
3. Identificar lo valioso.
4. Cuidar la seguridad.
5. Foco en capturar y archivar (“gobierno y modelo de datos”).
6. No es un problema de TI.

CONOCIMIENTOS: ¿CÓMO GESTIONARLOS?

Mito #5: Sólo los banqueros conocen el negocio

CONOCIMIENTOS

¿CÓMO RESPONDER A LAS PREGUNTAS QUE **TENEMOS** QUE RESPONDER? Y NO SÓLO A LAS QUE PODEMOS RESPONDER

**+PREGUNTAS –TIEMPO +ESTADÍSTICA
+INTERCONEXIÓN**

LECCIONES APRENDIDAS

1. “Yo conozco mi negocio, tu no” ... ¿qué negocio?
2. Con datos, es una lástima basarse sólo en la intuición.
3. No es un problema del área “experta”
4. Nuevas visiones, incorporar nuevas profesiones.
5. Las barreras han caído internamente y externamente.

CEO CFO CRO CIO
COO CISO CHRO
CDO ... ++

CDO

Gartner estima que para este año el 50% de las Fortune 500 ya tendrán este nuevo rol implementado.

HERRAMIENTAS: UN ALIADO QUE SE PUEDE CONVERTIR EN ENEMIGO

Mito #6: Es un problema de TI

HERRAMIENTAS

¿CÓMO RESPONDER A LAS PREGUNTAS QUE **TENEMOS** QUE RESPONDER? Y NO SÓLO A LAS QUE PODEMOS RESPONDER

+HERRAMIENTAS -PRECIOS +CONFUSIÓN

LECCIONES APRENDIDAS

1. Entender las herramientas, no hay malas o buenas ... están las que mejor se adaptan.
2. No es un problema de TI ... pero la rapidez importa cada vez más.
3. La estandarización al extremo no siempre es buena.
4. Aprovechar las nuevas tendencias y lograr respuestas rápidas.

Y APARECEN...
NUEVOS CONCEPTOS



EVOLUCIÓN NATURAL A LA RAPIDEZ Y EL AUTO – SERVICIO

EVOLUCIÓN NATURAL

UN EJEMPLO

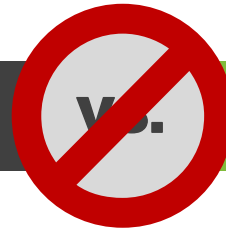
BI TRADICIONAL

Centralizo la información en un repositorio único e independiente.

Es bueno para generar históricos.

El Data Warehouse es útil para mantenimiento y validación de datos.

Ideal para lo estandarizado y estructurado.



BI ÁGIL

Genera capacidad de self-services.

Generalmente implica menos inversión.

Rapidez y eficiencia para seguir el ritmo del mercado.

NO SON EXCLUYENTES SINO COMPLEMENTARIOS

¿CÓMO AVANZAR?

Mito #7: Es un problema de Finanzas ó de Control de Gestión ó de Riesgos ó de Planificación, etc.

¿CÓMO NOS SENTIMOS?

+ COMPLEJIDAD

+ COMPETENCIA

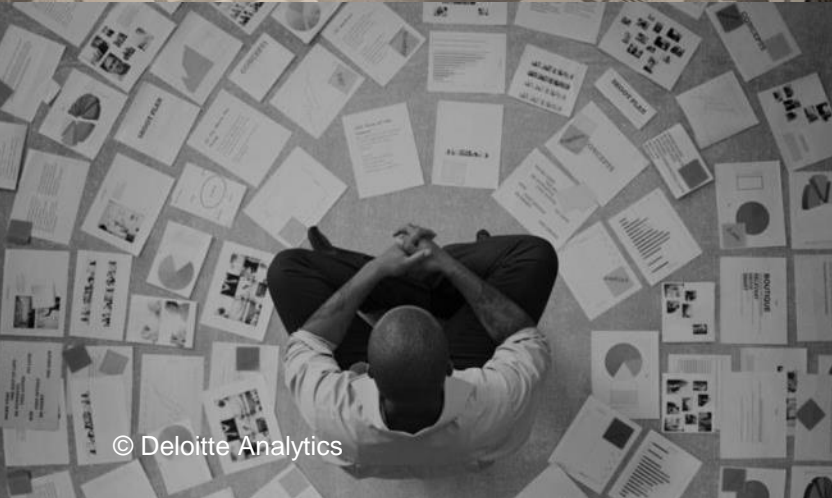
+ ACCESO A INFORMACIÓN

+ ÁREAS DE CRECIMIENTO

**EXPLOTAR Y
PROTEGER MIS
DATOS**

**SACAR VENTAJA
DE DATOS
EXTERNOS E
INTERNOS**

PERO
¿CÓMO ESTAMOS EN LAS
ORGANIZACIONES? ¿EN LAS
DIFERENTES ÁREAS?



LAS ORGANIZACIONES QUE MEJOR APLICAN ANALYTICS SON LAS QUE LOGRAN **EMBEBERLO EN SUS PROCESOS**

Una organización guiada por el conocimiento (**IDO - Insight Driven Organisation**) es aquella en la que el análisis y el razonamiento en base a información clave está **embebido en su proceso de toma de decisiones.**

NO se concibe Analytics, como un área, como un proyecto con un inicio y un final.

INSIGHT DRIVEN ORGANIZATION – IDO

LAS ORGANIZACIONES QUE MEJOR APLICAN ANALYTICS SON LAS QUE LOGRAN EMBEBERLO EN SUS PROCESOS

HACIENDO LA PREGUNTA CORRECTA

En una IDO se plantean las preguntas correctas sobre sí misma, son más analíticas, lo que mejora el proceso de toma de decisión y la identificación de la acción más apropiada. **No se tiene miedo a las preguntas:**

Punto de Vista	Pregunta habitual	Pregunta en una IDO
Pasado	<i>¿Qué pasó?</i>	<i>¿Por qué y cómo pasó?</i>
Presente	<i>¿Qué está pasando?</i>	<i>¿Cuál es la mejor próxima acción?</i>
Futuro	<i>¿Qué va a pasar?</i>	<i>¿Qué nos dice la simulación; las opciones; los pros y los contras?</i>

PREDECIR

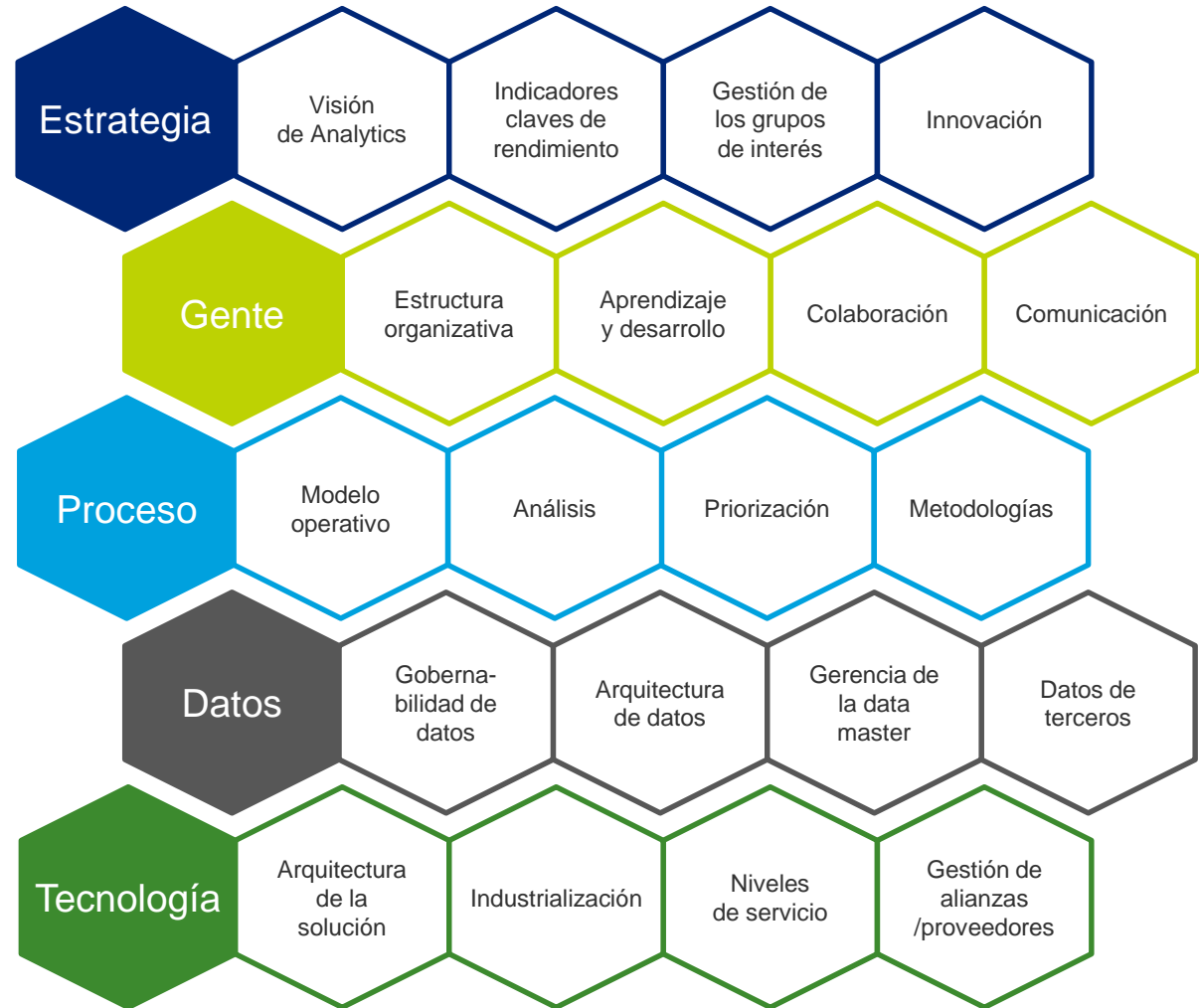
PERSUADIR

NUESTRO ENFOQUE PARA TRANSFORMARSE

PLANIFICANDO EL VIAJE

Preguntas a considerar

- E** ¿Cuáles son las preguntas difíciles del negocio que necesitamos responder? ¿Cómo estás alineadas con nuestra estrategia global de negocio? ¿Qué capacidad de analytics requerimos?
- G** ¿Quién es el dueño del negocio? ¿Qué estructura organizacional necesitamos poner en práctica para apoyar nuestra estrategia analítica? ¿Quién necesitamos que participe en otros departamentos y cuáles son sus roles? ¿Qué otros talentos necesitamos y cuál es el plan para obtenerlos?
- P** ¿Cómo identificamos los mejores proyectos para enfocar nuestros esfuerzos? ¿Cuáles son los pasos que debemos tomar para asegurar que estos proyectos sean un éxito? ¿Cómo cumpliremos con regulaciones relevantes? ¿Cuáles son los riesgos y cómo los mitigamos? ¿Cómo medimos nuestro progreso y evaluamos la validez de las conclusiones?
- D** ¿Qué datos necesitamos para responder a las preguntas del negocio? ¿De qué fuente pueden provenir? ¿Cómo la unimos y cuáles son los retos en transformar, relacionar y comunicar? ¿Qué pasa con la calidad y la precisión?
- T** ¿Qué herramientas necesitamos para procesar los datos? ¿Cómo escalamos la tecnología cuando necesitemos implementar la solución al resto del negocio?





EL CASO DE MULTIBANK

UN CASO REAL



Licenciado en Economía *cum-laude*, con más de 10 años de experiencia aplicando **Analytics** en corporaciones líderes mundiales de distintas industrias

Implementación de:

- Contabilidad por Centro de Costos
- ABC – costeo por actividades
- BI con Tableau
- Manejo Integral de Datos



Mejoras en el proceso de COGS FCST: desviación max de 0.5% total COGS de USD 300MM anual.

Análisis de ordenes de compra estratégicas: Baja de 5 días a un clique de mouse
Paquetes de análisis trimestral



AGENDA

Introducción

LA DATA, sistemas, y las relaciones entre ellos en una organización moderna

Analytics de manera holística y el analista IDEAL

PERFIL DEL GRUPO

1969 El Grupo inició operaciones con **Gran Financiera**, compañía panameña dedicada a otorgar préstamos de consumo, por iniciativa de su fundador Don Alberto S. Btsh H. Segundo Grupo Financiero Panameño Privado con mayor trayectoria en el sistema bancario del país.

1990 **Multibank** inició operaciones como **Multi Credit Bank**, siendo el primer banco que abrió sus puertas en la nueva era democrática y dedicado principalmente al microempresario.

2007 **Multi Financial Group** se constituye como compañía tenedora del 100% de las acciones de Multibank, para fortalecer la estructura corporativa del Grupo.

46 años de Gestión



Don Alberto S. Btsh
Fundador

25 AÑOS DE LOGROS



Tendencias Globales - Analytics

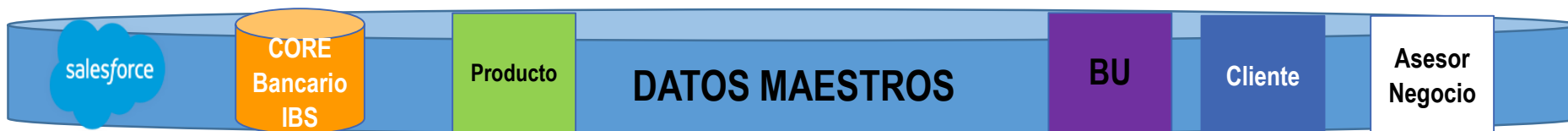
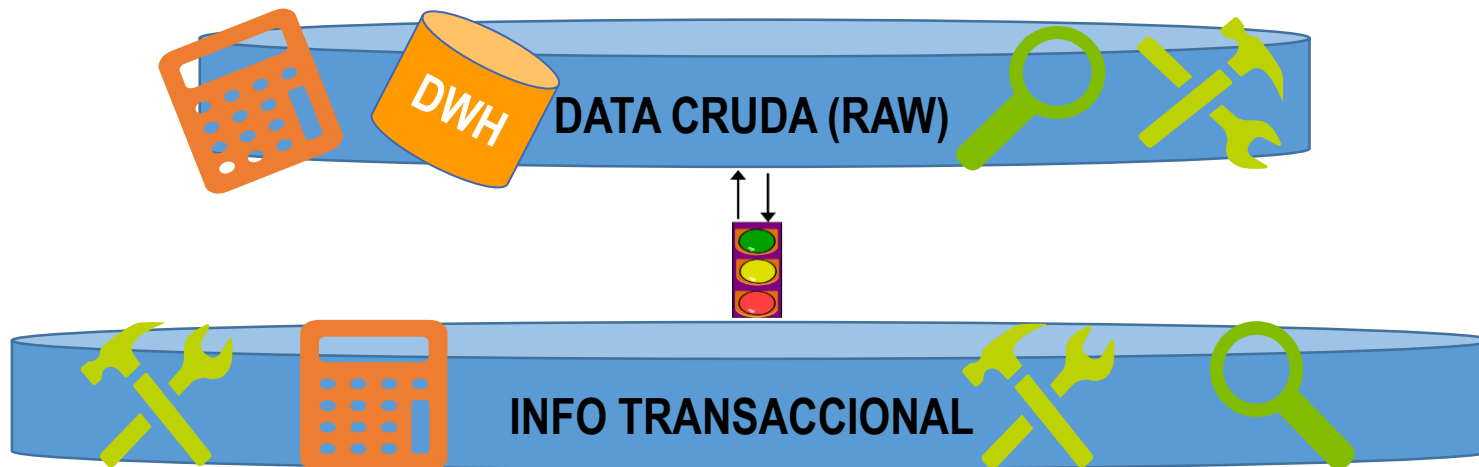
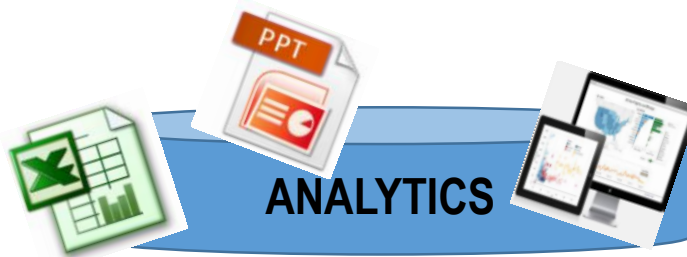
FP & A



Financial Planning
902MM

& Analysis
286MM

El peso que se le da a la planificación financiera, en comparación al peso que se le da al análisis y al entendimiento profundo del negocio, todavía es mucho mas grande



Detalle	CORE BANCARIO	CORE SEGUROS	DWH
Sucursal 1	<u>Sucursal</u> Via Espan <u>a</u>	<u>Suc.</u> Via Espa <u>ña</u>	<u>Suc</u> Via Espa <u>ña</u>
Banco Multi S.A.	Multi	Multi Banco Universal C.A	Multi Banco Universal C.A.
Cuentas asignadas a oficiales que hace años ya no trabajan			
Descripción de cuenta contable cambia de un mes para el otro....		GTO. ADM-ALQUILERES	GTO. ADM-ALQUILERES- <u>OFI</u>

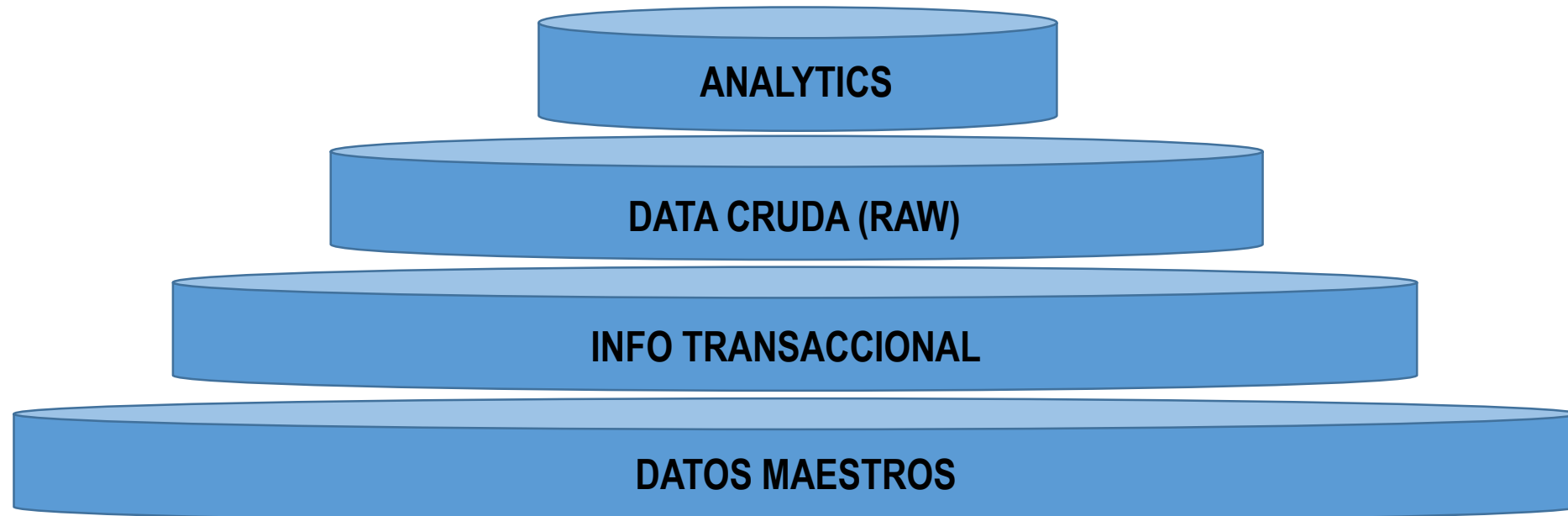
ERP les puede resolver algunos, (#1, #4) pero ERP no puede pensar (#2, #3)...

Organizaciones en que el costo del ERP no se sustenta deben prestar mucho mas atención y recursos a ese tema



Mito #4: Hay tanta información que no lo podemos manejar

Desafío #1: Alguien que administre todo ese enredo





Tiene un enfoque claro para definir, manejar e implementar mejoras para subir constantemente la CALIDAD e INTEGRIDAD de la data comercial en sus organizaciones.

Establece e implementa procesos para desarrollar funcionarios expertos designados DENTRO de las áreas de middle y back office que se vuelvan en “porteros de integridad de información”

No es dueño de la información, sino el organismo RESPONSABLE de la rendición de cuentas y de su alto nivel de integridad en los sistemas de la empresa.

Responsable

- Admin. De Data (CDO)

“Rinde las Cuentas”

- Dueños de Información
- Bancas (áreas de negocio – “dueños de relación’ y’)
- Porteros de Calidad
- Admin de Crédito/Admin de ventas
- Operaciones

Consultado

- Finanzas
- Gestión de Productos
- TI
- Auditoria
- Cumplimiento
- Riesgos
- Mercadeo

Mito #6: Es un problema de TI

Desafío #2: Analistas con capacidades técnicas

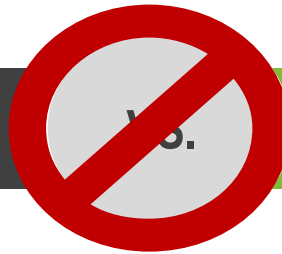
TIEMPO



VALOR

¿Qué deberíamos exigir a los analistas en nuestra organización?

ANALISIS TRADICIONAL



ANALISIS IDEAL

Entrega lo **SOLICITADO**

Analiza **COMPONENTES** de la cadena

Confía en el generador de información
(Problema de TI)

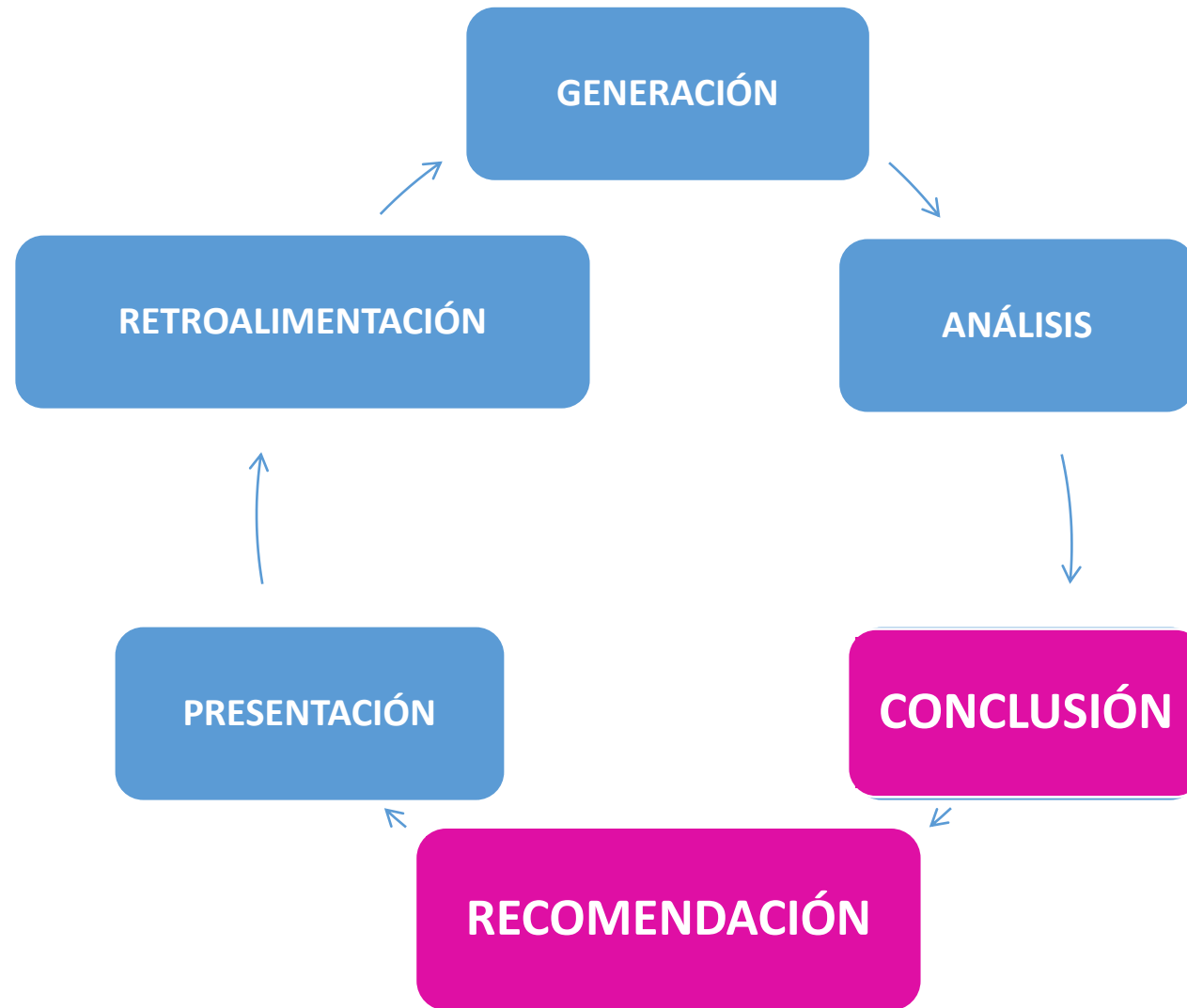
Actitud Pasiva - Reacciona

Entrega lo **NECESARIO**

Mirando **TODA** la cadena

Busca varios puntos de vista
y siempre **CUADRA**

PROACTIVIDAD - INICIA



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES:

- La renovación de depósitos de 83%
- El margen del grupo es de 7,75%
- **Recomendación:** ofrecer al cliente productos de depósito de bajo costo financiero
- Fortalecer la relación de crédito de la banca

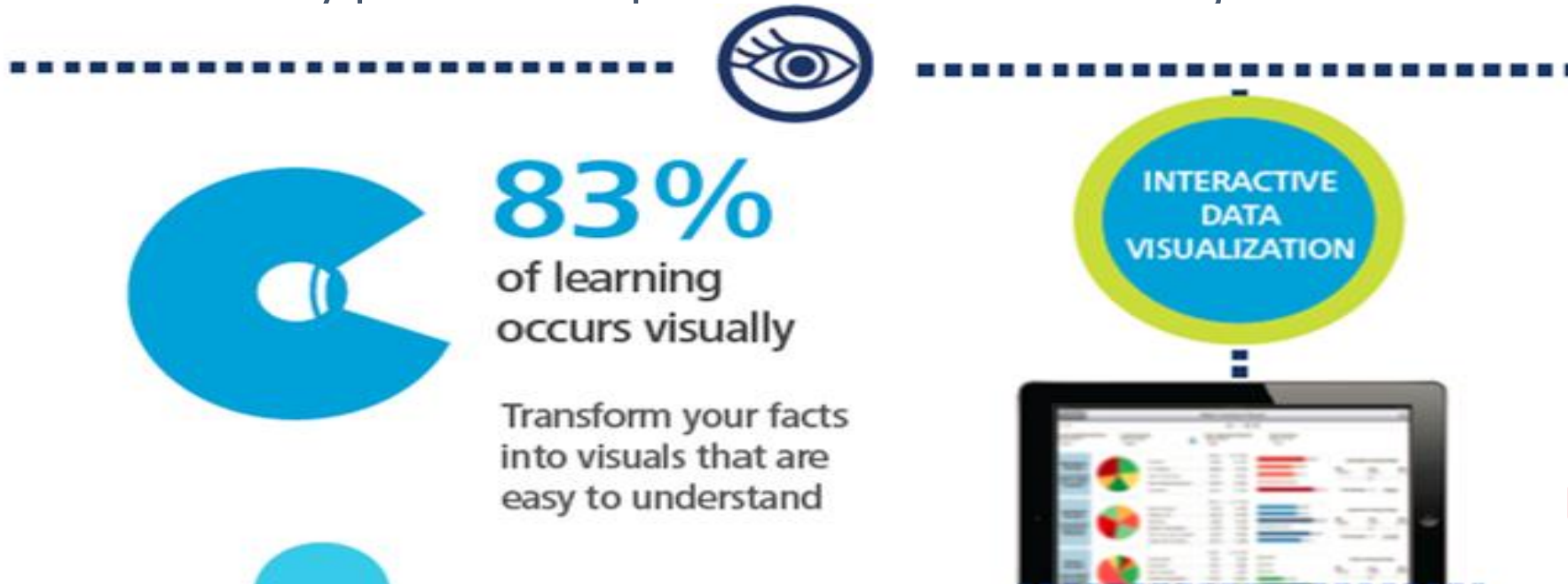
O.....

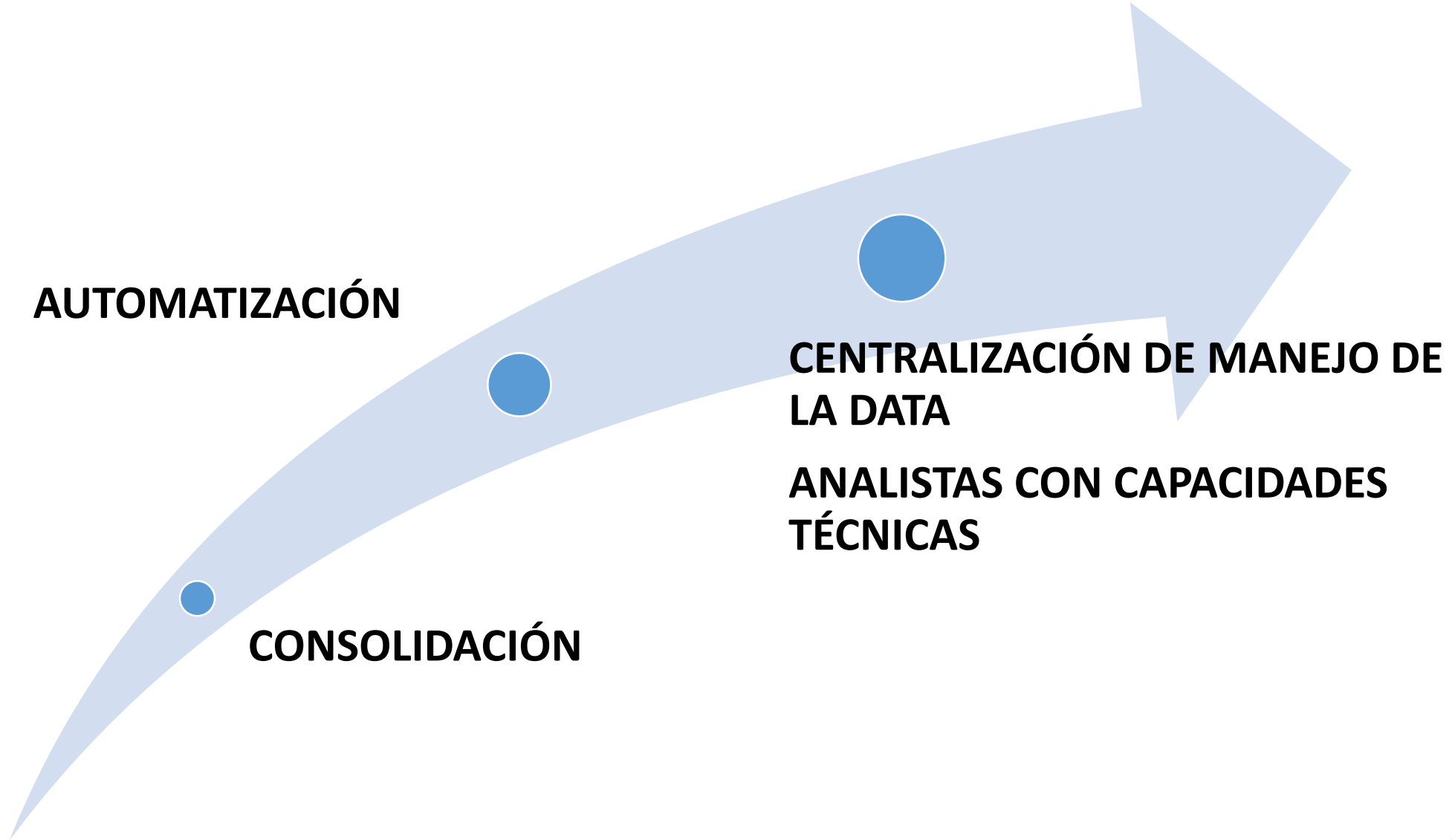
- Aunque los vencimientos del mes disminuyeron 5%, el monto renovado subió 3% y la renovación subió a 83%
- La venta cruzada de 5,6 y la mezcla de productos que tiene aportan 4% al margen total de 7,75%
- **Al cierre de T1-2015 contar con al menos 2 productos nuevos de depósito de bajo costo.**
- **Al cierre de T1-2015 la banca X debe colocar USD YYY MM para poder cumplir su meta de crecimiento**



“La tendencia respecto de la visualización de datos implica la presentación de perspectivas detalladas de forma visual que permita tomar mejores decisiones más rápido”

La explosión de la información ha resultado en la disponibilidad de una cantidad inimaginable de datos para el análisis de negocios. Grandes volúmenes de datos han contribuido a la complejidad del análisis de datos, complicando la creación de perspectivas en corto tiempo. La visualización de datos facilita la capacidad de identificar tendencias y patrones importantes a través de conjuntos de datos complejos.





MITOS VS. REALIDADES

MITOS

RECORDEMOS:

- Mito #1: Analytics es otra “moda”
- Mito #2: Es demasiado futurista para nosotros
- Mito #3: No hacemos Analytics
- Mito #4: Hay tanta información que no lo podemos manejar
- Mito #5: Sólo los banqueros conocen el negocio
- Mito #6: Es un problema de TI
- Mito #7: Es un problema de Finanzas ó de Control de Gestión ó de Riesgos ó de Planificación, etc.

ESTAMOS DE ACUERDO QUE ...

- #1 – Analytics es un concepto que puede aportar valor al “negocio”.
- #2 – Analytics está en todos lados.
- #3 – En la Banca ya aplicamos Analytics, a distintos niveles.
- #4 – La realidad de Latinoamérica no es distinta a la del resto del mundo.
- #5 – Ya no se puede esperar meses para tener información, ni sólo usar planillas para obtenerla rápidamente.
- #6 – NO es un problema de TI, ni de Finanzas, ni de RRHH, etc. El problema es de varios y es responder a las preguntas clave.

ENTONCES ...

¿EXCUSAS QUE NOS LIMITAN?

- Mito #1: Analytics es otra “moda”
- Mito #2: Es demasiado futurista para nosotros
- Mito #3: No hacemos Analytics
- Mito #4: Hay tanta información que no lo podemos manejar
- Mito #5: Sólo los banqueros conocen “su” negocio
- Mito #6: Es un problema de TI
- Mito #7: Es un problema de Finanzas ó de Control de Gestión ó de Riesgos ó de Planificación, etc.

ALGUNOS CONSEJOS FINALES

- #1 Definir una estrategia de Analytics.
- #2 Entender qué capacidades tengo y cuáles necesito.
- #3 Implementar con éxitos intermedios (pilotos), integrando Analytics “en las operaciones”.
- #4 Integrar con la Tecnología.
- #5 Adaptarse y gestionar el cambio.
- #6 Evaluar ... tomando decisiones.

¡MUCHAS GRACIAS!