

Analítica: el uso de Big Data en el mundo real para el sector de servicios financieros

Cómo las empresas innovadoras de los mercados bancarios y financieros obtienen valor a partir de datos inciertos



IBM® Institute for Business Value

IBM Global Business Services, a través de *IBM Institute for Business Value*, desarrolla conocimientos estratégicos basados en datos para ejecutivos senior en torno a temáticas críticas, tanto para el sector público como privado. Este reporte ejecutivo se basa en un estudio exhaustivo realizado por el equipo de investigaciones del Instituto. Forma parte de un compromiso constante de *IBM Global Business Services* para ofrecer análisis y puntos de vista que ayuden a las empresas a obtener valor de negocio. Si desea más información, puede ponerse en contacto con los autores, o enviar un e-mail a iibv@us.ibm.com. Puede encontrar otros estudios del *IBM Institute for Business Value* en ibm.com/iibv

Escuela de negocios Saïd de la Universidad de Oxford

La escuela de negocios Saïd es una de las instituciones más importantes del Reino Unido. La escuela está estableciendo un nuevo modelo para la enseñanza de negocios totalmente integrado a la Universidad de Oxford, una universidad de clase mundial, y aborda algunos de los desafíos que el mundo está enfrentando. Para más información, puede ponerse en contacto con los autores, o visitar: www.sbs.ox.ac.uk.

Por David Turner, Michael Schroeck y Rebecca Shockley

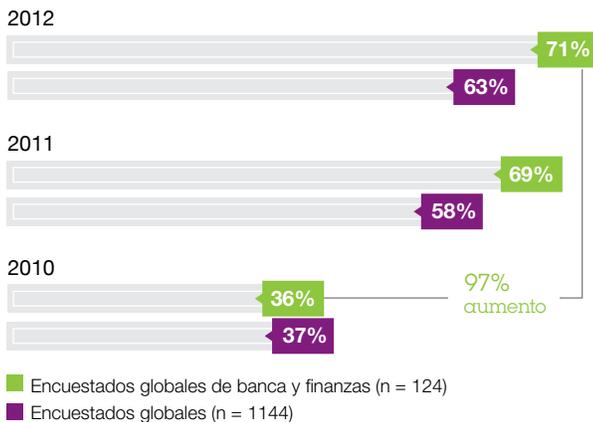
“Big data” (algo que significa muchas cosas para mucha gente) ya no pertenece únicamente al ámbito de la tecnología. En la actualidad, es un imperativo de negocio, que brinda soluciones para desafíos de negocio de incremento de datos a los que se enfrentan las empresas de los mercados bancarios y financieros de todo el mundo. Las compañías de servicios financieros están aprovechando las soluciones de Big Data para transformar sus procesos, sus organizaciones y, muy pronto, el sector en su totalidad.

Nuestro más reciente estudio de investigación global, llamado “Analítica: el uso de Big Data en el mundo real”, destaca que los ejecutivos están reconociendo las oportunidades vinculadas a Big Data.¹ Pero aunque parezca implacable para la atención mediática, puede resultar difícil encontrar información exhaustiva sobre lo que realmente están haciendo las compañías de servicios financieros. En este documento específico para el sector, vamos a analizar cómo las empresas de los mercados bancarios y financieros piensan en Big Data, y hasta qué punto están usándolos actualmente para el beneficio de su negocio. En 2012, el *Institute for Business Value de IBM* se asoció con la Escuela de Negocios Saïd de la Universidad de Oxford para realizar la encuesta *Big Data @ Work*, que sentó las bases de nuestro estudio de investigación, en el cual se encuestaron 1144 profesionales de negocio y de TI en 95 países, entre ellos, 124 profesionales de los mercados bancarios y financieros, lo que constituye un 11% de todos los encuestados a nivel global.

Las soluciones de Big Data & Analytics son especialmente promisorias y diferenciadoras para las empresas de servicios financieros. Al no tener productos físicos que fabricar, los datos (la fuente de la información) son uno de los activos más importantes. En el negocio de la gestión bancaria y financiera abundan las transacciones, que se llevan a cabo de a cientos de millones por día, y cada una de las cuales agrega una nueva ola al inmenso océano de datos del sector en constante crecimiento. Por ende, la pregunta para muchas de esas empresas sigue siendo cómo cosechar y aprovechar esa información para lograr una ventaja competitiva.

Hemos observado que el 71 por ciento de esas empresas de los mercados bancarios y financieros indican que el uso de la información (con Big Data) y de la analítica está creando una ventaja competitiva para sus organizaciones, en comparación con el 63 por ciento de los encuestados de los demás sectores. En comparación con el 36 por ciento de las empresas de los mercados bancarios y financieros que indicaron una ventaja en *New Intelligent Enterprise Global Executive Study and Research Collaboration de IBM*, que se llevó a cabo en 2010, se trata de un aumento del 97 por ciento en tan sólo dos años (ver Figura 1).²

Cómo obtener una ventaja competitiva



Fuente: Analítica: el uso de Big Data en el mundo real, un estudio de investigación colaborativo realizado por el IBM Institute for Business Value en la Escuela de Negocios Saïd de la Universidad de Oxford. © IBM 2012

Figura 1: Las compañías de servicios financieros están superando a sus pares de otros sectores en su capacidad de crear una ventaja competitiva a partir de analítica e información.

Al mismo tiempo, estas compañías tienen que lidiar con una base de clientes exigente y muy diversa, que insiste en comunicar y ejecutar su negocio de maneras nuevas y variadas, en cualquier momento del día o de la noche. Si bien los datos estructurados de los clientes del sector bancario están creciendo en tamaño y alcance, son los datos no estructurados los que están surgiendo como una fuente mucho más amplia e importante de conocimiento sobre los clientes. La banca de inversión, los asesores financieros, los gerentes de relaciones, las entidades prestamistas y los incontables empleados de atención al público deben contar con acceso listo a la información detallada de productos y clientes, a fin de tomar decisiones más acertadas y mejor informadas, además de cumplir con los requisitos regulatorios en materia de elaboración de reportes.

Los mercados bancarios y financieros no son inmunes al crecimiento de las redes sociales, ya que su reputación y su marca son tema de conversación por parte de los clientes dentro de sus extensas redes personales.

La creación de datos útiles ahora se extiende mucho más allá del control del banco.

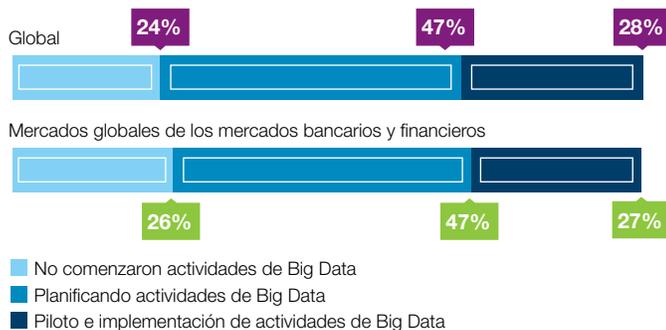
Asimismo, del estudio se desprende que las organizaciones de servicios bancarios y financieros están adoptando un enfoque de Big Data pragmático y orientado al negocio. Las mejores estrategias de Big Data & Analytics primero identifican los requisitos de negocio, y luego aprovechan la infraestructura, fuentes de datos y analítica existentes para dar soporte a la oportunidad de negocio. Estas organizaciones están obteniendo nuevos conocimientos a partir de fuentes de información internas recientemente disponibles, definiendo una estrategia tecnológica basada en Big Data & Analytics y luego ampliando incrementalmente esas fuentes de datos e infraestructuras a lo largo del tiempo.

Las organizaciones están abordando Big Data de manera práctica

Nuestra encuesta *Big Data @ Work* confirma que la mayoría de las organizaciones están dando sus primeros pasos en materia de planificación y desarrollo de Big Data. Las empresas de los mercados bancarios y financieros se encuentran en igualdad de condiciones que sus pares globales de otros sectores.

Si bien el 26 por ciento de las empresas de los mercados bancarios y financieros se centran en comprender los conceptos (en comparación con el 24 por ciento de las organizaciones globales), la mayoría están: definiendo una hoja de ruta vinculada a Big Data (47%), o llevando a cabo pilotos e implementaciones de Big Data (27%, ver Figura 2).

Actividades de Big Data



Fuente: Analítica: el uso de Big Data en el mundo real, un estudio de investigación colaborativo realizado por el IBM Institute for Business Value en la Escuela de negocios Saïd de la Universidad de Oxford. © IBM 2012

Figura 2: Casi las tres cuartas partes de las empresas de servicios financieros han empezado el desarrollo de una estrategia de datos grande o bien la aplicación de grandes volúmenes de datos como pilotos, a la par de sus compañeros de industrias.

En nuestro estudio global, identificamos las siguientes cinco observaciones clave que reflejan cómo las organizaciones de servicios financieros abordan el tema de Big Data. Para ver un debate más profundo sobre cada una de estas observaciones, consulte el estudio completo: “Analítica: el uso de Big Data en el mundo real”.³ En este análisis de sectores, examinaremos la madurez de las organizaciones de los mercados bancarios y financieros con respecto a estas observaciones clave, y nuestras recomendaciones de primer nivel dirigidas a las necesidades de las empresas bancarias y financieras:

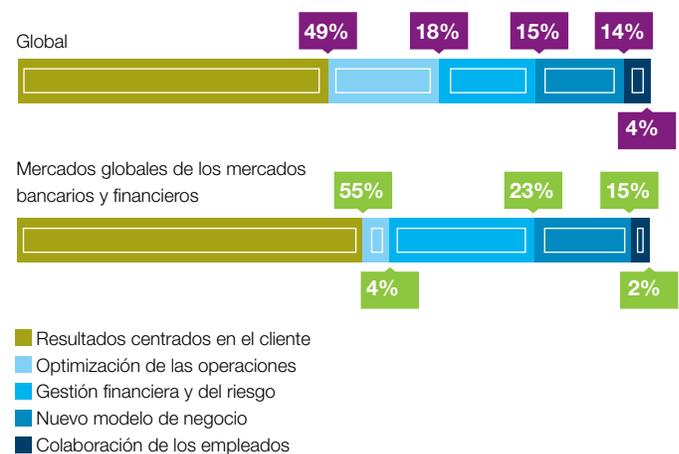
1. La analítica de clientes está impulsando iniciativas de Big Data

Cuando se les pidió que calificaran sus tres objetivos principales para Big Data, el 55 por ciento de los encuestados de los mercados bancarios y financieros con esfuerzos activos de Big Data identificaron objetivos centrados en el cliente como la principal prioridad de su organización (en comparación con el 49% de los encuestados globales, ver Figura 3).

Esto coincide con lo que se observa en el mercado, donde los bancos se encuentran terriblemente presionados a transformar las organizaciones centradas en productos a organizaciones centradas en los clientes. En la actualidad, el cliente debe ser el principio organizativo central en torno al cual giran los conocimientos, operaciones, tecnología y sistemas de datos. Al mejorar su capacidad de anticipar las cambiantes condiciones de los mercados y las preferencias de los clientes, las organizaciones de los mercados bancarios y financieros ahora pueden ofrecer productos y servicios centrados en los clientes para aprovechar rápidamente las oportunidades de los mercados y, al mismo tiempo, mejorar el servicio al cliente y la fidelidad.

Por ejemplo, uno de los principales bancos de los mercados de Singapur y Malasia ha tenido mucho éxito con estas iniciativas de Big Data orientadas al cliente. Oversea-Chinese Banking

Objetivos de Big Data



Fuente: Analítica: el uso de Big Data en el mundo real, un estudio de investigación colaborativo realizado por el IBM Institute for Business Value en la Escuela de Negocios Saïd de la Universidad de Oxford. © IBM 2012

Figura 3: Más de la mitad de los esfuerzos de Big Data realizados por las empresas de servicios financieros se enfocan en lograr resultados centrados en el cliente.

Corporation (OCBC) analizó datos históricos de los clientes para determinar las preferencias de los clientes individuales. Diseñó una estrategia de marketing basada en eventos y centrada en un enorme volumen de comunicaciones de marketing y comunicaciones coordinadas y personalizadas en múltiples canales y puntos de contacto, como e-mail, *call-centers*, filiales, cajeros automáticos, correo directo, mensajes de texto y banca móvil 3G.⁴

En la actualidad, usando algoritmos de marketing sobre una sofisticada infraestructura analítica, OCBC puede dirigirse con mayor precisión a sus clientes según su actividad, lo que arroja aumentos con porcentajes de dos y tres dígitos en las métricas de rendimiento clave de los clientes desde el inicio del programa, en 2005. OCBC logró un retorno de la inversión (RSI) positivo sobre su implementación en un plazo de 18 meses.⁵ Con estas campañas, OCBC ha tenido un aumento del 45 por ciento en las tasas globales de conversión y un incremento del 60 por ciento en las ventas cruzadas. En general, los ingresos de las campañas aumentaron más del 400 por ciento. El banco también mejoró su productividad general de marketing y ahora ejecuta más de 1200 campañas por año, 12 veces más que antes de instalar su sistema de gestión de marketing empresarial.⁶

Además de estos objetivos centrados en el cliente, casi una cuarta parte de las empresas de los mercados bancarios y financieros (el 23 por ciento) con pilotos e implementaciones activos de Big Data están buscando maneras de mejorar la gestión financiera y del riesgo empresarial. Estas organizaciones están utilizando Big Data para optimizar el retorno de la equidad, para combatir el fraude y mitigar el riesgo operativo sin dejar de cumplir con las normativas y reglamentaciones.

2. Big Data & Analytics se basa en información escalable y ampliable

La promesa de lograr un valor de negocio significativo y medible a partir de Big Data sólo se puede hacer realidad si las organizaciones implementan una base de información para

dar soporte al enorme crecimiento del volumen, variedad y velocidad de los datos. Les pedimos a los encuestados con proyectos actuales de Big Data que identificaran el estado actual de sus infraestructuras de Big Data. Apenas un poco más de la mitad de las empresas de los mercados bancarios y financieros informaron tener información integrada, casi el 87 por ciento indicaron que tenían la infraestructura que se necesita para gestionar este creciente volumen de datos (ver Figura 4).

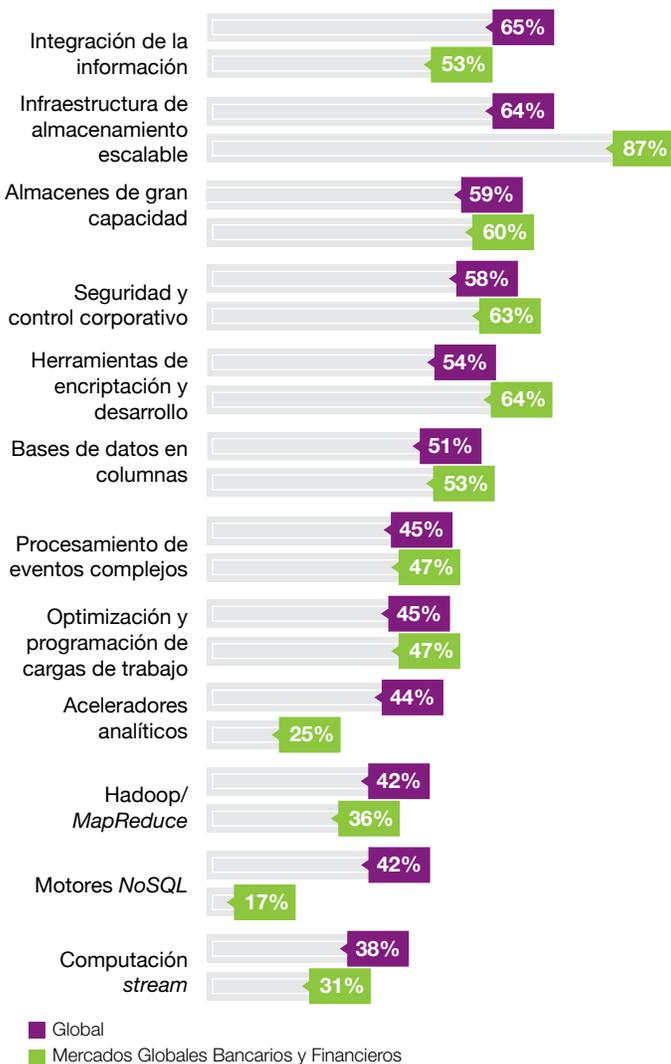
La incapacidad de conectar datos entre distintos silos organizativos y departamentales ha constituido un desafío de Business Intelligence durante 6 años, en especial en los bancos, donde las fusiones y adquisiciones han creado incontables y costosos silos de datos. Esta integración es aún más importante, incluso mucho más compleja, con Big Data.

Alrededor de la tercera parte de banqueros comunicaron que tenían pilotos de computación *stream* y *Hadoop* en curso, y la actividad de marketing sugiere que el ritmo sigue en aumento. Donde los banqueros se quedan atrás, como en el uso de motores NoSQL y aceleradores analíticos, refleja las fuertes aptitudes ya implementadas basadas en el largo historial del sector con *Business Intelligence* (por ejemplo, los programadores SQL) y el modelado cuantitativo.

En otros componentes clave de la infraestructura de Big Data, como un almacén de gran capacidad, bases de datos por columnas, seguridad, gobierno corporativo y motores de optimización, las empresas de los mercados bancarios y financieros están mayormente igual que sus pares de otros sectores.

NYSE Euronext, una prominente empresa global de la bolsa de valores, empleó Big Data & Analytics para detectar nuevos patrones de comercio ilegal. Implantó una nueva plataforma de vigilancia de mercados que aceleró y simplificó los procesos mediante los cuales sus expertos analizaron patrones dentro de miles de millones de transacciones.⁷ “Todo lo que hacemos tiene que ver con analizar información y buscar «la aguja en el

Infraestructura de Big Data



Fuente: Encuesta *Big Data @ Work*, un estudio de investigación colaborativo realizado por IBM Institute for Business Value y la Escuela de Negocios de Saïd de la Universidad de Oxford. © IBM 2012

Figura 4: Las empresas de servicios financieros comienzan sus esfuerzos de Big Data con una infraestructura escalable y flexible.

pajar»”, afirma Emile Werr, jefe de arquitectura de datos empresariales y vicepresidente de Global Data Services para NYSE Euronext. “Actualmente estamos procesando aproximadamente dos terabytes de datos por día y, antes de 2015 esperamos superar los 10 petabytes por día. Para ello, tenemos que seleccionar las tecnologías apropiadas que nos sirvan para analizar estos enormes volúmenes casi en tiempo real.”⁸

NYSE Euronext indica que la nueva infraestructura ha reducido en más del 99% el tiempo necesario para ejecutar algoritmos de vigilancia de mercados, y en más del 35% la cantidad de fuentes de TI necesarias para dar soporte a la solución, además de mejorar la capacidad de cumplimiento del personal en detectar patrones sospechosos de actividad comercial y tomar medidas de investigación temprana, lo que reduce el daño para el público que realiza inversiones.⁹

3. Los esfuerzos iniciales de Big Data se orientan a obtener conocimiento a partir de fuentes nuevas y existentes de datos internos

Los primeros esfuerzos de Big Data se orientan a conseguir y analizar datos internos, y vemos que esto también sucede dentro de las empresas de los mercados financieros y bancarios. Según la encuesta, más de la mitad de los encuestados pertenecientes a los mercados bancarios y financieros indicaron que los datos internos son la principal fuente de Big Data dentro de sus organizaciones. Esto sugiere que las empresas de los mercados financieros y bancarios tienen un enfoque pragmático con respecto a la adopción de Big Data & Analytics, y también que existe un enorme valor aún no descubierto que permanece oculto en estos sistemas internos. Más de cuatro de cada cinco encuestados de los mercados bancarios y financieros con esfuerzos activos de Big Data están analizando transacciones y datos de registros. Se trata de datos generados por máquinas que registran los detalles de cada transacción operativa y función automatizada que se lleva a cabo dentro de los sistemas de negocio o de información del banco: datos que han superado la capacidad de ser almacenados y analizados por muchos sistemas tradicionales. Como resultado, en muchos casos hace años que se vienen recolectando esos datos, pero nunca fueron analizados.

Donde las empresas de los mercados bancarios y financieros quedan detrás de sus pares de otros sectores es en usar tipos más variados de datos dentro de sus pilotos e implementaciones de Big Data. Un poco más de uno de cada cinco (21 por ciento) de estas empresas está analizando datos de audio (a menudo producidos en abundancia en los *call-centers* de los bancos) mientras que apenas un poco más de una de cada cuatro (27 por ciento) dice analizar datos sociales (en comparación con el 38 por ciento y el 43 por ciento, respectivamente, de sus pares de otros sectores). La mayoría de los expertos del sector atribuyen esta falta de enfoque en datos no estructurados a la eterna lucha por integrar los datos estructurados de las organizaciones (ver Figura 5).

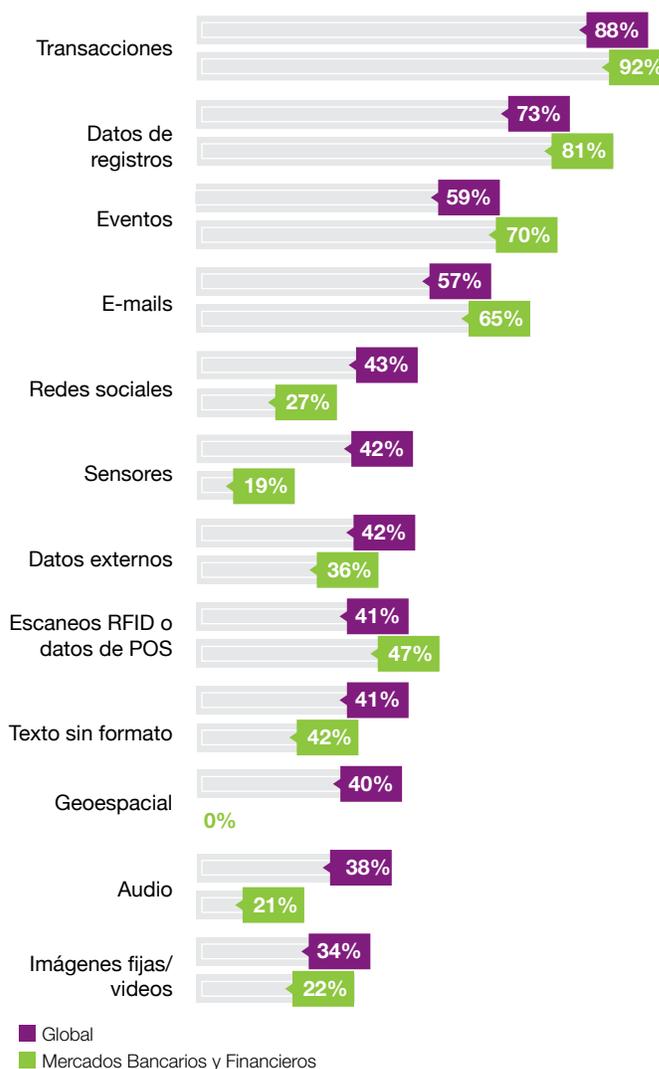
4. Para Big Data se necesitan fuertes capacidades analíticas

Las soluciones de Big Data por sí mismas no crean valor, al menos hasta que se ponen en uso para abordar importantes desafíos de negocio. Para esto se necesita acceso a más y diferentes tipos de datos, además de fuertes capacidades analíticas que incluyen no sólo las herramientas sino también las habilidades necesarias para usarlas.

Al examinar a estas empresas de los mercados bancarios y financieros que realizan actividades de Big Data se puede observar que comienzan con una fuerte base de capacidades analíticas diseñadas para abordar datos estructurados, como consultas básicas, modelado predictivo, optimización y simulaciones. Sin embargo, no pueden superar a sus pares de otros sectores en capacidades centrales de analítica de texto y visualización de datos (Ver Figura 6).

La mayoría de los primeros esfuerzos de Big Data de las empresas de servicios financieros apuntan a conseguir y analizar datos internos, lo que sugiere un enfoque pragmático.

Fuentes de Big Data



Fuente: encuesta Big Data @ Work, un estudio de investigación colaborativo realizado por IBM Institute for Business Value y la Escuela de negocios de Said de la Universidad de Oxford. © IBM 2012

Figura 5: Las compañías de servicios financieros centran sus primeros esfuerzos de Big Data en fuentes internas de datos.

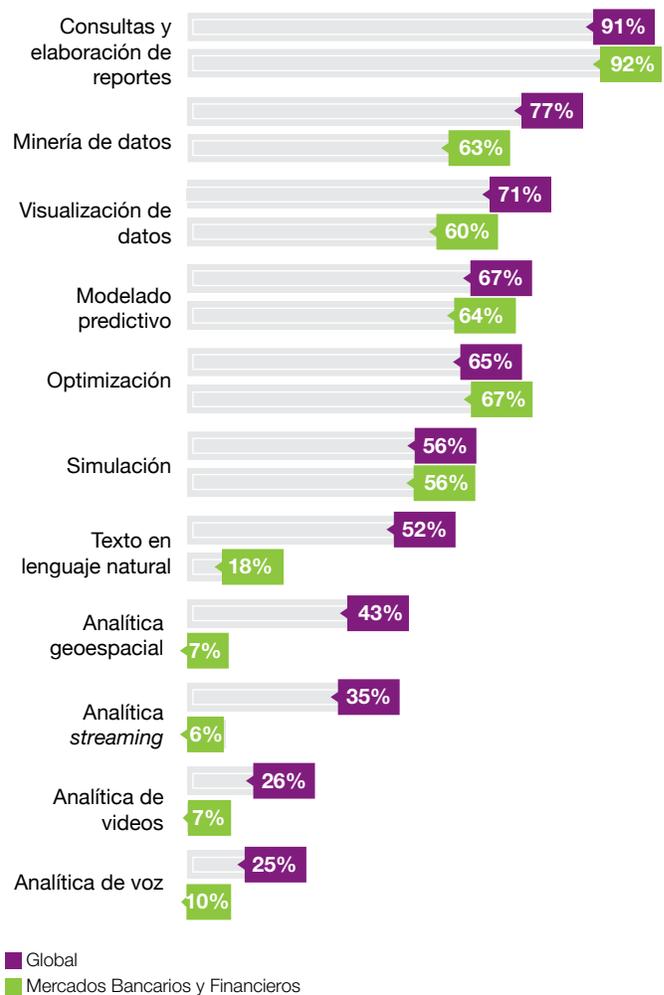
La introducción de Big Data trae aparejada una mayor necesidad de capacidades más avanzadas en materia de visualización de datos y analítica.

Los conjuntos de datos suelen ser demasiado grandes para que los analistas de datos o de negocio los visualicen y analicen con las herramientas tradicionales de elaboración de reportes y minería de datos. En nuestro estudio, los encuestados de los mercados bancarios y financieros dijeron que sólo tres de cada cinco esfuerzos activos de Big Data utilizan capacidades de visualización de datos.

Big Data también crea la necesidad de analizar múltiples tipos de datos, y es aquí donde las empresas financieras y bancarias quedan bastante atrás con respecto a sus pares de otros sectores. En menos del 20 por ciento de los esfuerzos activos de Big Data, los encuestados de los mercados bancarios y financieros utilizan avanzadas funcionalidades diseñadas para analizar texto en su estado natural, como las transcripciones de conversaciones en los *Call-centers*. Estas analíticas incluyen la capacidad de interpretar y comprender los matices del idioma, como por ejemplo sentido, jerga e intenciones, y a menudo se utilizan para impulsar los esfuerzos para comprender comportamientos y preferencias que permitan mejorar la experiencia global del cliente.

Menos de uno de cada 10 esfuerzos activos de Big Data en empresas financieras y bancarias dicen contar con las funcionalidades para analizar tipos aún más complejos de datos no estructurados, como datos de ubicación geoespacial (7 por ciento), datos de voz (10 por ciento), video (7 por ciento) o datos *streaming* (6 por ciento). Si bien el hardware y software en esas áreas están madurando, las habilidades no abundan. Además, los bancos aún están luchando para monetizar esas capacidades.

Funcionalidades analíticas



Fuente: encuesta *Big Data @ Work*, un estudio de investigación colaborativo realizado por IBM Institute for Business Value y la Escuela de Negocios de Saïd de la Universidad de Oxford. © IBM 2012

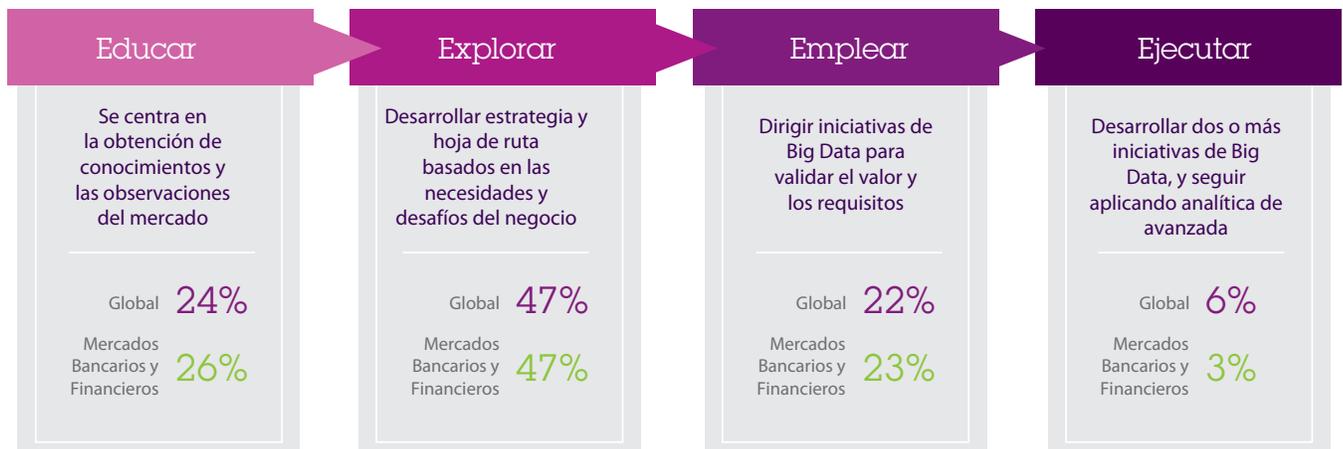
Figura 6: Las compañías de servicios financieros están rezagadas con respecto a sus pares de otros sectores en capacidades analíticas clave.

El patrón actual de adopción de Big Data destaca la duda en los mercados bancarios y financieros, pero también confirma el interés.

Para comprender mejor el entorno de Big Data, les pedimos a los encuestados que describieran el nivel de las actividades actuales de Big Data en sus empresas. Los resultados sugieren cuatro etapas principales de la adopción de Big Data y de su progreso, a lo largo de un proceso que hemos identificado como Educar, Explorar, Emplear y Ejecutar. Para comprender mejor cada etapa de la adopción, consulte la versión global de este estudio (ver Figura 7).

- Educar - construir una base de conocimientos: el 26 por ciento de los encuestados de mercados financieros y bancarios
- Explorar - definir el caso de negocio y la hoja de ruta: el 47 por ciento de los encuestados de mercados financieros y bancarios
- Emplear - hacer uso de Big Data: el 23 por ciento de los encuestados de mercados financieros y bancarios
- Ejecutar - implementar Big Data en escala: el 3 por ciento de los encuestados de mercados financieros y bancarios

Adopción de Big Data & Analytics



Fuente: Analítica: el uso de Big Data en el mundo real, un estudio de investigación colaborativo realizado por el *IBM Institute for Business Value* en la Escuela de Negocios Saïd de la Universidad de Oxford. © IBM 2012

Figura 7: La mayoría de las compañías de servicios financieros están desarrollando estrategias o pilotos de Big Data, pero una cantidad menor han pasado a incorporar esa analítica a los procesos operativos.

En cada etapa de adopción, el obstáculo más importante para los esfuerzos de Big Data informados por compañías financieras y bancarias es la brecha que existe entre la necesidad y la capacidad de articular valor medible para el negocio. Los ejecutivos deben comprender el valor de negocio potencial o realizado de las estrategias, pilotos e implementaciones de Big Data. Las organizaciones deben ser cautas a la hora de articular el valor, previsto según detallados análisis en el momento en que se necesitaron y vinculado a los resultados de pilotos donde sea posible, para que los ejecutivos se comprometan a la inversión de tiempo, dinero y recursos humanos necesaria para hacer progresar sus iniciativas de Big Data.

Recomendaciones: cultivar la adopción de Big Data

El análisis de IBM de las conclusiones del estudio *Big Data @ Work* arrojó un nuevo conocimiento de cómo las empresas de los mercados bancarios y financieros en cada etapa están haciendo progresar sus esfuerzos de Big Data.

Por la necesidad de resolver desafíos de negocio, y a la luz de las tecnologías de avanzada y la índole siempre cambiante de los datos, las empresas financieras y bancarias están comenzando a interesarse más en los beneficios potenciales de Big Data. Para extraer más valor de Big Data, ofrecemos una amplia gama de recomendaciones adaptadas a las empresas bancarias y financieras.

Dedicar los primeros esfuerzos a los resultados centrados en el cliente

Es imperativo que las organizaciones focalicen las iniciativas de Big Data en áreas que puedan aportar el mayor valor para el negocio. Para la mayoría de las empresas financieras y bancarias, esto va a significar comenzar con analítica del cliente para mejorar el servicio al cliente por poder comprender realmente las necesidades del cliente y anticipar comportamientos futuros. Las instituciones financieras utilizan estos conocimientos para generar prospectos de venta, mejorar

productos, aprovechar nuevos canales y tecnologías (por ejemplo, la movilidad), ajustar precios y mejorar la satisfacción del cliente.

Para entablar relaciones significativas con sus clientes, las compañías bancarias y financieras deben conectarse con ellos de maneras que sus clientes las perciban como valiosas. El valor puede responder a interacciones más oportunas, informadas y relevantes, pero también puede aparecer cuando las organizaciones mejoran las operaciones subyacentes de manera de mejorar la experiencia global de esas interacciones.

Las empresas de los mercados bancarios y financieros deberían identificar los procesos que interactúan más directamente con los clientes, elegir uno y comenzar. Incluso las mejoras más pequeñas son importantes, ya que suelen brindar pruebas que demuestran el valor de Big Data, y el incentivo para hacer más. La analítica fomenta los conocimientos basados en Big Data que se hacen cada vez más esenciales para crear el nivel de profundidad en las relaciones que el cliente espera.

Definir la estrategia de Big Data con un plan de acción centrado en el negocio

Un plan de acción incluye la visión, la estrategia y los requisitos en materia de Big Data dentro de una organización. Es esencial alinear las necesidades de los usuarios de negocio con la hoja de ruta de implementación de TI. Un plan de acción define lo que las organizaciones desean lograr con Big Data para ayudar a lograr una adquisición y uso pragmáticos de los recursos.

Un plan de acción eficaz define el alcance de Big Data dentro de la organización, identificando los desafíos clave para el negocio, la secuencia en la cual esos desafíos van a ser analizados y los requisitos de procesos de negocio que definen cómo se utilizarán esos Big Data. No se hace para resolver cosas imposibles, sino para sentar las bases para comprender los datos, herramientas y hardware necesarios, así como sus dependencias relevantes. El plan de acción va a guiar a la organización para desarrollar e implementar sus soluciones de Big Data de manera pragmática, y así crear un valor sustentable de negocio.

Para las organizaciones bancarias y financieras, un paso clave en el desarrollo del plan de acción es incorporar a los ejecutivos de negocio en las primeras etapas del proceso de desarrollo, lo ideal sería mientras la empresa aún se encuentra en la etapa de Exploración. Para muchas organizaciones bancarias y financieras, es suficiente con la participación de un único directivo. Pero las empresas más diversificadas pueden desear utilizar un pequeño grupo de ejecutivos para atravesar silos organizativos y desarrollar un plan de acción que refleje una visión holística de los desafíos y sinergias de la empresa.

Comenzar con datos existentes para lograr resultados en el corto plazo

Para obtener resultados en el corto plazo y, al mismo tiempo, tener el ímpetu y los conocimientos necesarios para sustentar un programa de Big Data, es crítico que las empresas bancarias y financieras adopten un enfoque pragmático. Como lo confirmarán nuestros encuestados, el lugar más lógico y económico para comenzar a buscar nuevos conocimientos es dentro del almacén de datos existente dentro de la organización, aprovechando las habilidades y herramientas que suelen estar disponibles.

Al mirar primero hacia dentro, las organizaciones pueden aprovechar sus datos, infraestructura y habilidades existentes, y aportar un valor de negocio en el corto plazo además de ganar importante experiencia, mientras piensan en ampliar las capacidades existentes para abordar fuentes y tipos de datos más complejos. Si bien la mayoría de las organizaciones va a tener que realizar inversiones que le permita manejar volúmenes más grandes de datos o una mayor variedad de fuentes, este enfoque puede reducir las inversiones y acortar los plazos necesarios para extraer el valor atrapado dentro de fuentes aún no explotadas. Esto puede acelerar la obtención de valor y permitir que las organizaciones saquen provecho de la información almacenada

en repositorios existentes, mientras realizan implementaciones de infraestructura. Luego, a medida que surgen nuevas tecnologías, las iniciativas de Big Data pueden ampliarse para incluir mayores volúmenes y variedades de datos.

Crear capacidades analíticas basadas en las prioridades de negocio

Las prioridades únicas de cada institución financiera deberían impulsar el desarrollo de capacidades de Big Data dentro de una organización, en especial debido a los ajustados márgenes y requisitos de cumplimiento regulatorio con los que se enfrentan las empresas de los mercados bancarios y financieros en la actualidad. El lado positivo es que muchos esfuerzos de Big Data realizados al mismo tiempo pueden reducir costos e incrementar ingresos, una dualidad que puede reforzar el caso de negocio y compensar las inversiones necesarias.

Por ejemplo, algunas instituciones financieras aprovechan los conocimientos sobre los clientes aportados por Big Data para diseñar actividades de marketing, ejecutar campañas y capturar prospectos de venta en todos los canales, líneas de productos y segmentos de clientes. Esto puede mejorar las relaciones y reducir el costo de las operaciones, además de incrementar los ingresos. Otras están usando tecnologías de Big Data para habilitar la integración de datos en todos los canales. Esto los posiciona para ofrecer una experiencia de usuario superior y homogénea en todos los canales, mejorar la satisfacción del cliente y reducir costos.

Las empresas de los mercados bancarios y financieros deberían procurar adquirir las habilidades específicas que se necesitan dentro de sus propias organizaciones, en especial aquellas que van a aumentar su capacidad de analizar datos no estructurados y representarlos visualmente para que sean más fáciles de consumir por parte de los ejecutivos de negocio.

Crear un caso de negocio basado en resultados medibles

Para desarrollar una estrategia de Big Data que sea completa y viable, además de la hoja de ruta correspondiente, se necesita un caso de negocio sólido y cuantificable. Por ende, es importante contar con la participación y el patrocinio activo de uno o más ejecutivos de negocio a lo largo de todo este proceso. También es importante para lograr el éxito a largo plazo la colaboración sólida y constante de negocio y de TI.

Seguir el ritmo de la evolución de Big Data

En cada una de estas recomendaciones subyace un principio importante: los profesionales de TI y de negocio deben trabajar codo a codo a lo largo de todo el ciclo de vida de Big Data. Las mejores soluciones de Big Data primero identifican los requisitos de negocio, y luego adaptan la infraestructura, fuentes de datos, procesos y habilidades para dar soporte a esa oportunidad de negocio.

Para competir en una economía donde el consumidor tiene tanto poder, es cada vez más claro que las empresas de los mercados bancarios y financieros deben aprovechar sus activos de información para obtener una comprensión completa de mercados, clientes, canales, productos, reglamentaciones, competidores, proveedores, empleados, etc.

Las instituciones financieras van a obtener valor al gestionar y analizar correctamente el rápido aumento en el volumen, la velocidad y la variedad de datos nuevos y existentes, e implementar las habilidades y herramientas correctas para comprender mejor sus operaciones, clientes y el mercado en su conjunto.

Si desea más información sobre este estudio de *IBM Institute for Business Value*, contáctenos en iibv@us.ibm.com. Encontrará un catálogo completo de nuestra investigación en: ibm.com/iibv

Suscríbase a *IdeaWatch*, nuestro boletín virtual que presenta los últimos reportes ejecutivos basados en investigaciones de *IBM Institute for Business Value*. ibm.com/gbs/ideawatch/subscribe

Si desea más información sobre cómo la plataforma *IBM Advanced Analytics* puede ayudar a su organización a crear campañas más inteligentes, póngase en contacto con nuestro Desarrollador de Negocios en Business Analytics en ibm.com/connect/ibm/mx/es/resources/bnunez/, o visite ibm.com/analytics/mx

Referencias¹

- 1 Schroeck, Michael; Rebecca Shockley, Dr. Janet Smart, Profesor Dolores Romero-Morales and Profesor Peter Tufano. "Analytics: The real-world use of big data. How innovative organizations are extracting value from uncertain data." IBM Institute for Business Value in collaborations with the Saïd Business School, University of Oxford, October 2012. <http://www-935.ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/ibv-big-data-at-work.html>. ©2012 IBM.
- 2 LaValle, Steve, Michael Hopkins, Eric Lesser, Rebecca Shockley and Nina Kruschwitz. "Analytics: The new path to value: How the smartest organizations are embedding analytics to transform insights into action." IBM Institut for Business Value in collaboration with MIT Sloan Management Review. October 2010. <http://www-935.ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/ibv-embeddinganalytics.html> © 2010 Massachusetts Institute for Technology.
- 3 Schroeck, Michael; Rebecca Shockley, Dr. Janet Smart, Profesor Dolores Romero-Morales and Professor Peter Tufano. "Analytics: The real-world use of big data. How innovative organizations are extracting value from uncertain data." IBM Institute for Business Value in collaborations with the Saïd Business School, University of Oxford, October 2012. <http://www-935.ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/ibv-big-data-at-work.html>. ©2012 IBM.
- 4 IBM Software: Smarter Commerce. "OCBC Bank nets profits with interactive, one-to-one marketing and service." July 2012. <http://public.dhe.ibm.com/common/ssi/ecm/en/zzco3162usen/ZZCo3162USEN.PDF>
- 5 Ibid.
- 6 Ibid.
- 7 http://www-01.ibm.com/software/success/cssdb.nsf/CS/JHUN-95XMPN?OpenDocument&Site=default&cty=en_us
- 8 IBM Software: Smarter Commerce. "OCBC Bank nets profits with interactive, one-to-one marketing and service." July 2012. <http://public.dhe.ibm.com/common/ssi/ecm/en/zzco3162usen/ZZCo3162USEN.PDF>
- 9 Ibid.



© Copyright IBM Corporation 2013

IBM Global Services
Route 100
Somers, NY 10589
EE.UU.

Elaborado en los Estados Unidos de América

Mayo de 2013

Todos los derechos reservados.

IBM, el logo de IBM y ibm.com son marcas comerciales o marcas registradas de International Business Machines Corporation en los Estados Unidos, otros países, o ambos. Si estas marcas comerciales u otras de IBM tienen el símbolo (® o ™) la primera vez que aparecen, estos símbolos indican marcas registradas o legales en los EE.UU. pertenecientes a IBM al momento en que se ha publicado esta información. Esas marcas registradas también pueden ser marcas registradas o legales en otros países. Existe un listado actual de las marcas comerciales de IBM en la Web: “Copyright and trademark information” en ibm.com/legal/copytrade.shtml

Los nombres de otras empresas, productos y servicios pueden ser marcas registradas o marcas de servicios de terceros.

Las referencias en esta publicación a productos y servicios IBM no implican que IBM procure hacerlos disponibles en todos los países en los cuales

IBM está presente.

Se utilizan porciones de este reporte con la autorización de la Escuela de negocios Saïd de la Universidad de Oxford. © 2013 Escuela de negocios Saïd de la Universidad de Oxford. Todos los derechos reservados.

GBE03555-USEN-02



Reciclar