



Caso de Éxito

**ICBC**

Budgeting & Planning



**INDUSTRIA**  
Bancaria



## ICBC

### La Empresa

Fundado en 1984, ICBC es actualmente mayor banco en términos de capitalización bursátil, depósitos y rentabilidad, con su sede central en Beijing, China. En la actualidad, ICBC brinda productos y servicios financieros de en 39 países y regiones alrededor del mundo, y en la Argentina cuenta con un millón de clientes individuales y 30.000 empresas.

### El Desafío

ICBC presentaba problemas en el manejo de su información al presupuestar de forma manual en hojas de Excel para todas las áreas del banco, un proceso lento y engorroso que se traducía en errores de inconsistencia, falta de integración y problemas con las auditorías internas y externas, ocasionando que el banco obtuviera puntos negativos en auditorías con el Banco Central de la República Argentina.

La complejidad de los cálculos que deben realizarse para las distintas áreas de negocio de ICBC hace imposible realizarlos en Excel, por lo que una planificación simplificada y de alto nivel era necesaria para la optimización de los procesos.

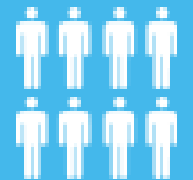
El procesamiento de la información y el armado de reportes era una tarea complicada que consumía mucho tiempo, ya que se presentaban problemas para manejar grandes volúmenes de información, como el portafolio de cartera de productos por cliente. Esto resultaba en demoras en la entrega de reportes al directorio local y a la casa matriz en China, y la imposibilidad de dedicar el tiempo requerido al análisis de los datos para planificar a la velocidad que requiere el negocio y a la simulación de posibles escenarios con cambios en variables determinantes.

ICBC EN N°



39

PAÍSES



405.354

EMPLEADOS



## LA SOLUCIÓN

Con la implementación de una solución de KMG basada en IBM Planning Analytics (antes TM1), ICBC aplicó una serie de mejoras para la optimización de sus procesos:

- Carga de datos descentralizada por medio de un workflow de aprobaciones para el ingreso de planificación de ventas y gastos.
- Un modelo de planificación de ingresos con diferentes lógicas de cálculos para los distintos productos financieros y no financieros del banco: tarjetas de crédito, préstamos personales, hipotecarios, prendarios, mutuales, saldo de cuentas a la vista, descubiertos, comisiones, cajas de seguridad, etc.
- Un modelo de gastos (planificación detallada mediante drives para capex, viajes, alquileres, seguridad, obras en curso, proyectos de sistemas, etc.) además de una planificación resumida por centro de costos y cuenta contable.
- Un modelo de distribución de gastos, entre centros de costos (por cascada) y luego por unidad de negocio y producto.
- Un modelo de RRHH, para la planificación por parte del departamento de Recursos Humanos a nivel de empleado.



## LA SOLUCIÓN

- Reportes de análisis de variaciones, comparaciones, dashboard, tableros de control de gestión.
- Calculadora de stress test de riesgos de créditos, liquidez y tasas.
- Declaración P&L, y balances de gestión local, para la casa matriz y el BCRA. Incluye iteraciones automáticas para cierre de P&L por división y balance.
- Cálculo de presentación del plan de negocios para el BCRA y de regulaciones técnicas exigidas por el banco.

Este conjunto de mejoras ha significado un manejo y procesamiento de la información más ágil y eficiente, que permite cálculos más rápidos, información unificada, entrega de reportes completos a tiempo y un proceso de análisis y planificación que permite una toma de decisiones informada y tomando en cuenta todos los escenarios posibles con cambios en las variables críticas para ICBC.



## BENEFICIOS DIRECTOS

- Plataforma única que permite una consolidación de la información de las áreas de negocio rápida, ágil, consistente e instantánea.
- Rápida simulación y creación de escenarios para evaluar el impacto de diferentes variables del negocio, reduciendo los tiempos de 4 semanas a 1 semana.
- Confiabilidad en la integración de los datos, cálculos y reportes.
- Reducción del ciclo de presupuesto en un 50%
- Reasignación de los recursos asignados a la preparación, transformación y elaboración del presupuesto a otras tareas del área.
- Eliminación de los riesgos de inconsistencia al eliminar silos de información mediante la unificación de procesos
- Validación del proceso integral por parte del BCRA, evitando tener un punto negativo de auditoría.

## MANEJO INTELIGENTE DE LA INFORMACIÓN

La implementación de una plataforma única para el manejo de la información significó una mejora instantánea de los procesos dentro de un banco tan grande como ICBC, al optimizar la toma de decisiones que demandan la dinámica financiera de la Argentina y el cumplimiento de los estándares del BCRA y la casa matriz de China.

## MEJOR APROVECHAMIENTO DE LOS RECURSOS

Gracias a la optimización de los procesos relacionados al ciclo de presupuesto, ICBC pudo re-asignar sus recursos a otras tareas del área que requerían atención para agilizar el procesamiento de la información y poder pasar a la toma de decisiones y la planificación lo antes posible.

# CONCLUSION

Un banco de gran envergadura como ICBC requiere de una toma de decisiones rápida, tomando en cuenta todos los escenarios a los que se pueda enfrentar en la industria bancaria. Gracias a IBM Planning Analytics, ICBC transformó su proceso de budgeting & planning y se encuentra preparado para los cambios que se presenten.

### ANTES

 **672 horas**  
DE CICLO DEL PRESUPUESTO

 **35 horas**  
SIMULACIÓN Y CREACIÓN DE  
ESCENARIOS DE NEGOCIO

### AHORA

 **168 horas**  
DE CICLO DE PRESUPUESTO

 **16 horas**  
SIMULACIÓN Y CREACIÓN DE  
ESCENARIOS DE NEGOCIO