



# Banca componible nativa de la nube: una guía para líderes

Cómo los bancos pueden innovar con rapidez y estabilidad

 **thoughtworks**

Estrategia. Diseño. Ingeniería.



<b>Resumen ejecutivo</b>	<b>3</b>
<b>El futuro de la banca ya está sucediendo</b>	<b>4</b>
<b>¿Qué es la banca componible nativa de la nube?</b>	<b>6</b>
<b>La banca componible en la práctica: consideraciones estratégicas</b>	<b>8</b>
<b>Cómo aplicar la banca componible nativa en la nube: consideraciones prácticas</b>	<b>15</b>
<b>Innovar en la banca con rapidez y estabilidad</b>	<b>23</b>
<b>Sobre los autores</b>	<b>24</b>
<b>Apéndice</b>	<b>25</b>



# Resumen ejecutivo

**“La banca es necesaria; los bancos no”**

**Bill Gates**

Las fintechs y los bancos desafiantes han surgido para satisfacer la creciente demanda de los consumidores por productos y servicios digitales que eliminan la fricción asociada con la banca tradicional. Operan más como empresas tecnológicas que como instituciones financieras, con un enfoque único en la entrega continua de valor al cliente.

A medida que las generaciones más jóvenes, criadas en experiencias digitales sin fricciones, comienzan a dominar las bases de clientes de los bancos, estos últimos deben enfocarse en su diferenciación fundamental para mantener su ventaja competitiva. En este nuevo mundo, la banca se volverá componible, ensamblando la mejor tecnología, personas y procesos de bloques de capacidades ligeramente acoplados, obtenidos de proveedores o construidos internamente. Esto permitirá la computación bajo demanda, la automatización, el escalado ilimitado, menores costos y mayor resiliencia.

Además, los bancos exitosos dependerán de la nube pública para proporcionar el trabajo pesado indiferenciado de la infraestructura y los servicios comoditizados. Se enfocarán en construir capacidades diferenciadas que entreguen valor al cliente con rapidez y estabilidad. Y participarán en ecosistemas de servicios financieros que ofrecen nuevos caminos hacia el mercado y corrientes de ingresos adicionales. Esta guía reúne la experiencia combinada de Thoughtworks y Amazon Web Services (AWS) para explorar qué es la banca componible nativa de la nube, por qué es tan esencial y las consideraciones estratégicas y prácticas para convertirse en un negocio componible.



# El futuro de la banca ya está sucediendo

Cualquiera que haya trabajado en el sector de servicios financieros durante la última década ha presenciado el cambio implacable de la banca física a la digital. Aunque la pandemia aceleró este cambio al forzar a los clientes a alejarse de la banca en sucursales y los pagos en efectivo, la transformación de la banca ya estaba en marcha. Solo en el Reino Unido, el número de sucursales disminuyó un 34% entre 2012 y 2021, y el uso del efectivo cayó del 45% al 17% de los pagos entre 2015 y 2020<sup>1</sup>.

Aunque quizás nunca veamos un sistema bancario totalmente sin efectivo ni sucursales, la dirección es clara. Los clientes de todas las demografías desean la conveniencia y simplicidad de las experiencias digitales. Muchos bancos también tienen iniciativas para fomentar que más clientes se pasen al digital. Por ejemplo, el programa Digital Wings de Barclays combina apoyo de expertos, cursos en línea y voluntarios de la comunidad para ayudar a más de sus clientes a utilizar la banca digital<sup>2</sup>.

Sin embargo, son las demandas de las generaciones más jóvenes las que definirán el futuro de la banca. Los clientes millennials y de la Generación Z no quieren perder tiempo interactuando con proveedores de servicios financieros; simplemente desean acceso digital a productos y servicios financieros innovadores, sin ninguna fricción.

Por eso, prefieren utilizar fintechs y bancos desafiantes que ofrecen las experiencias personalizadas y sin fricciones que buscan. Sin las limitaciones de la tecnología heredada y los modelos de negocio, estos nuevos competidores pueden responder rápidamente a las demandas emergentes de los

clientes. Están construyendo sus marcas, y su participación en el mercado, a través de un enfoque implacable en la entrega de valor al cliente.

### **La composabilidad permite la resiliencia y el crecimiento**

En respuesta, las instituciones financieras han implementado iniciativas de banca digital como aplicaciones móviles y asistentes virtuales que ayudan a los clientes a gestionar sus finanzas más fácilmente. Pero estas iniciativas a menudo se ven obstaculizadas por enfoques tecnológicos de backend tradicionales que no pueden soportar la entrega continua de experiencias innovadoras.

Para mantenerse competitivas, las empresas establecidas deben adoptar enfoques más flexibles que les ayuden a crear productos y experiencias innovadoras más rápidamente. Con feedback temprano y frecuente, deberían poder pivotar rápidamente para optimizar sus productos. También deben participar en ecosistemas con competidores y fintechs que permitan la 'coopetición' y aceleren la innovación.

Una de las formas más poderosas en que los bancos tradicionales pueden satisfacer estas demandas es adoptando la banca componible nativa de la nube. Es un enfoque que ha permitido el rápido crecimiento de muchos bancos desafiantes y fintechs y en esta guía exploraremos:

- Qué es la banca componible y por qué importa
- Por qué los enfoques nativos de la nube y compuestos se complementan entre sí
- Consideraciones estratégicas para la composabilidad nativa de la nube
- Cómo se ve la banca componible en la práctica y cómo empezar



## ¿Qué es la banca componible nativa de la nube?

La composabilidad permite a las instituciones financieras rediseñar la banca con rapidez. Al utilizar una plataforma para ensamblar capacidades empresariales modulares y desacopladas, ya sea construidas a medida o disponibles como productos SaaS o software, los bancos pueden consumir capacidades de primera clase a través de API abiertas y seguras.

Este enfoque permite a las instituciones ‘componer’ rápidamente una nueva aplicación bancaria ensamblando capacidades existentes, lo que les permite lanzar rápidamente productos y servicios innovadores.

Reducir el tiempo de llegada al mercado combinando servicios personalizados y de mercancía ayuda a los bancos a mantenerse al día con las demandas emergentes de los clientes. Pero quizás aún más importante, permite a los bancos centrarse en el valor al cliente y entregarlo continuamente.

Y la banca en una nube pública tiene sentido por varias razones. La banca es cíclica y estacional, con una demanda que alcanza su punto máximo en momentos específicos. En las instalaciones propias, los bancos sobre provisionan infraestructura para cumplir con estos peaks. Esto aumenta los costos y el desperdicio. En una nube pública, pueden escalar de manera económica para acomodar los peaks.

La nube pública libera a los bancos de la carga de construir y gestionar centros de datos, permitiéndoles centrarse en la entrega de valor al cliente. Los proveedores de la nube también ofrecen servicios para la gestión, monitoreo y control

de sistemas y aplicaciones personalizados. El modelo de responsabilidad compartida garantiza que la infraestructura y plataforma de la nube sean seguras y cumplan con las normativas. Esto significa que los sistemas bancarios en la nube pública siempre serán al menos tan seguros y conformes como los sistemas en las instalaciones, si no más.

### **Composable banks innovate faster**

La composabilidad elimina el tiempo y esfuerzo desperdiciados en desarrollar tecnología y capacidades empresariales comoditizadas e indiferenciadas. Por ejemplo, si un banco quiere lanzar un esquema de pagos innovador, puede obtener el libro mayor con capacidades de depósito y retiro listas para usar y centrarse en construir la capacidad de pagos.

No hay necesidad de largos proyectos de reingeniería; combinando capacidades existentes y nuevas a través de API en la nube, los bancos pueden reducir drásticamente el tiempo de llegada al mercado. Una arquitectura componible también ofrece extensibilidad y reversibilidad, por lo que los bancos pueden escalar productos y servicios exitosos con rapidez y eliminar, reemplazar o pivotar capacidades menos exitosas fácilmente.

Mambu y Thoughtworks ayudaron a Bluestone, un prestamista no bancario australiano, a pasar su negocio de un mainframe a una arquitectura componible nativa de la nube distribuida en solo siete meses. El primer préstamo se liquidó en 11 días y los equipos de préstamos y los corredores se dieron cuenta del valor mejorado de la nueva plataforma, ahorrando más de 11 horas-persona por día en un promedio de 30 solicitudes de préstamo por día<sup>3</sup>.

La nube pública ofrece muchos servicios de primera clase que eliminan la carga indiferenciada que frena la transformación y la innovación.

Los bancos pueden reorientar las competencias informáticas internas hacia lo que más importa: ofrecer a los clientes los mejores productos, servicios y experiencias.



Las arquitecturas nativas de la nube de éxito se basan en servicios modulares y desacoplados, alineados en torno a dominios empresariales, con API abiertas y seguras para apoyar la componibilidad.

Los bancos obtienen la escalabilidad y resistencia necesarias para gestionar de forma rentable los ciclos de demanda mensuales y los picos estacionales sin tener que construir o gestionar ellos mismos la infraestructura, y todo ello sin dejar de ofrecer una experiencia coherente al cliente.

## La banca componible en la práctica: consideraciones estratégicas

Es crucial recordar que la composabilidad no es lo mismo que la modularidad.

Muchos bancos han reconocido el valor de invertir en ofertas de SaaS y microservicios, y como consecuencia, han introducido la modularidad en sus arquitecturas tecnológicas. Sin embargo, sin un diseño global, esta modularidad a menudo ha llevado a una mayor complejidad en la operación y gestión del conjunto de tecnologías.

En la banca componible, la modularidad deliberada se acompaña de desacoplamiento, donde las capacidades empresariales ligeramente acopladas se consumen a través de APIs.



Esta combinación de modularidad y desacoplamiento por diseño — y no por accidente — permite a los bancos componer nuevos productos y servicios rápidamente.

Cuando el prestamista no bancario de servicio completo Bluestone estaba construyendo una nueva plataforma de préstamos digitales, combinó intencionalmente la modularidad y el desacoplamiento para crear una base excepcionalmente eficiente, rápida y flexible para sus servicios. Trabajando en colaboración con Thoughtworks y AWS, Bluestone compuso su plataforma a partir de numerosas capacidades empresariales nuevas y personalizadas, incluyendo una solución innovadora que reemplazó a un CRM.

La solución permite a Bluestone conectar una aplicación externa para gestionar actividades de servicio al cliente con flujos de trabajo guiados. La aplicación se encuentra en AWS y utiliza una serie de llamadas a API para activar actividades en la plataforma principal, otorgando a Bluestone un control total de sus procesos y acelerando el viaje para sus clientes.

La banca componible es una estrategia deliberada y proactiva que descompone el negocio en sus capacidades constituyentes para ofrecer bloques de capacidades al resto de la empresa como un servicio.

Esto permite a los bancos gestionar cada bloque componible de manera independiente. Cada bloque de capacidad puede incorporar la mejor tecnología de su clase, desarrollar procesos reutilizables y repetibles y contratar o capacitar a las mejores personas para esa capacidad específica, quienes luego la poseen e impulsan de manera autónoma.

Por ejemplo, una capacidad de delito financiero y riesgo puede ser construida, operada y poseída por expertos en delito financiero y riesgo utilizando las soluciones más apropiadas y luego consumida por el resto del negocio como un servicio. Esto lleva a una verdadera autonomía, escalabilidad y la habilidad de priorizar e invertir en las personas, procesos y tecnología (PPT) adecuados, dependiendo de la estrategia y objetivos comerciales del banco.

Dividir la empresa en pequeños ámbitos de capacidad independientes, poco acoplados pero con una gran cohesión.

Mantenga los dominios particionados independientes entre sí minimizando las dependencias y permitiendo la toma de decisiones individual.



Prescribir y negociar interacciones entre componentes para permitir la recomposición y construcción de procesos.

Garantizar la capacidad de descubrir y comprender las oportunidades de diseño y los componentes, para que los bancos puedan guiar, seguir y asegurar el cambio mientras evolucionan los componentes y los sistemas compuestos.

La transformación nativa en la nube de N26<sup>4</sup> es un ejemplo clásico de adopción de estos cuatro principios. Se organizaron en 15 equipos alineados con dominios y funciones cruzadas que poseían más de 60 microservicios desgajados de su monolito heredado. Estos equipos tienen la autonomía de usar las herramientas y procesos necesarios para lograr sus resultados. Aunque su pila tecnológica es esbelta, contiene las herramientas

necesarias para facilitar la orquestación y el descubrimiento de servicios contenerizados.

### **¿Por qué ver las capacidades de esta manera?**

El valor de construir un banco como bloques de capacidades componibles va más allá de los beneficios iniciales de agilidad y eficiencia. Los bancos ganan esta agilidad y eficiencia porque ya no están construyendo la misma capacidad (como la transferencia de dinero) en cada línea de negocio (como préstamos, pagos o hipotecas). En cambio, los bancos construyen la capacidad una vez y la ofrecen en todo el negocio, eliminando el tiempo, el costo y el esfuerzo duplicado de re-desarrollarla constantemente.

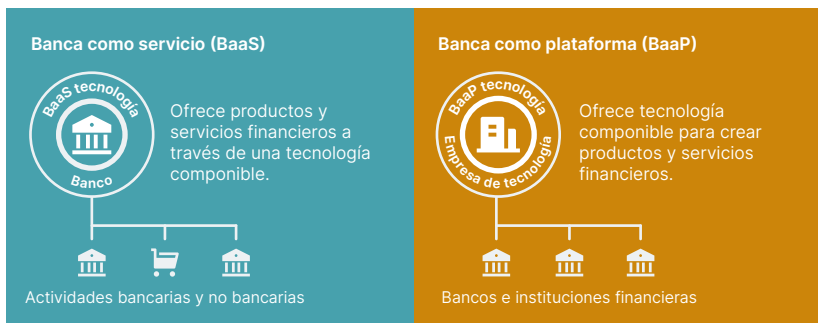
El enredo tecnológico en sistemas monolíticos crea dependencias entre múltiples equipos y proyectos, por lo que las prioridades en conflicto obstaculizan la agilidad de los equipos. Debido al impacto potencial de los cambios, también se necesitan pruebas de regresión extensas para asegurarse de que los últimos cambios no hayan roto nada más.

En un sistema componible, los bloques autónomos tienen alta localidad y alta cohesión. Las características de cada capacidad están estrechamente relacionadas y los bancos mantienen una única lista de pendientes donde puede tener lugar la verdadera priorización, eliminando conflictos con proyectos no relacionados y reduciendo los ciclos de prueba. Esta composabilidad permite a los bancos orquestar entre la mejor tecnología, personas y procesos en bloques de capacidad desacoplados.

## Impulsar el crecimiento a través de capacidades diferenciadas

La banca componible permite a los bancos utilizar servicios de Banking as a Platform (BaaP), para que puedan dejar de invertir desproporcionadamente en tecnología para capacidades empresariales no diferenciadas. En el modelo BaaP, los bancos pueden aprovechar capacidades mercantilizadas construidas por compañías tecnológicas (que no tienen una licencia bancaria) y enfocar sus esfuerzos en desarrollar capacidades diferenciadas.

La composabilidad también permite a las instituciones financieras entrar en el lucrativo mundo de Banking as a Service (BaaS). Los bloques de capacidad inicialmente ofrecidos dentro del banco pueden venderse externamente. Otras instituciones financieras pueden usar estas capacidades para aumentar sus propios servicios y los negocios no bancarios pueden usar BaaS para ofrecer productos financieros relevantes a sus clientes sin necesitar una licencia bancaria.



Muchos otros negocios estarán felices de usar servicios robustos, rápidos y de mejor calidad desarrollados por bancos para incorporar clientes, realizar procesos de conocimiento del cliente (KYC) y contra el lavado de dinero (AML), u orquestar pagos entre pares, por ejemplo. Es una oportunidad significativa de

ingresos; se espera que el mercado de BaaS crezca a casi \$75 mil millones para 2030<sup>5</sup>.

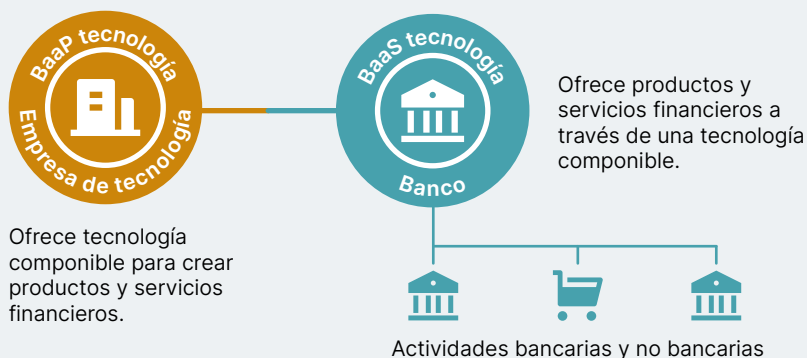
Banking as a Service (BaaS) Banco BaaS tech Tech firm BaaS tech  
Ofrece productos y servicios financieros sobre una tecnología componible. Negocios bancarios y no bancarios Bancos e instituciones financieras Ofrecen tecnología componible para construir productos y servicios financieros. La oportunidad de BaaS desbloquea nuevas corrientes de ingresos de manera similar a la expansión de Amazon en la provisión de infraestructura y servicios tecnológicos. Amazon tomó un centro de costos (su infraestructura de TI) y lo convirtió en un generador de ingresos masivo.

El gigante tecnológico chino Alibaba ha tenido un éxito similar, empaquetando sus mejores prácticas probadas de e-commerce para la adquisición de clientes, la gestión de relaciones y el cumplimiento de pedidos en una plataforma de negocios vendida como Alibaba Zhong Tai. El enfoque Zhong Tai ahora es ampliamente utilizado por las empresas tecnológicas chinas, lo cual implica la entrega de modelos de negocios encapsulados con la capacidad de integrar personalizaciones. Esto permite a las pequeñas empresas ofrecer servicios de alta calidad sin los costos de infraestructura y permite a las organizaciones existentes llevar servicios innovadores al mercado rápidamente.

En el mundo de los servicios financieros, Starling Bank en el Reino Unido está liderando con BaaS al ofrecer su plataforma Engine para permitir que otras instituciones reduzcan el tiempo de lanzamiento al mercado de servicios innovadores propios. Por ejemplo, Standard Chartered utilizó Engine para lanzar una nueva plataforma para inversiones en proyectos de sostenibilidad<sup>6</sup>.

HSBC ahora ofrece sus capacidades de cambio de divisas (FX) a través de la plataforma de mercado de capacidades bancarias de Finastra, FusionFabric, como BaaS, lo que permite a los bancos de mediana escala ofrecer nuevos servicios de FX a sus clientes. Como resultado, los bancos más pequeños ahora pueden usar las capacidades de liquidez y gestión de riesgos de HSBC sin necesidad de integración tecnológica adicional<sup>7</sup>.

Existe una clara oportunidad para que los bancos utilicen BaaS para gestionar sus negocios de manera más eficiente y rentable mientras actúan como proveedores de BaaS para abrir nuevas fuentes de ingresos. El uso de la plataforma FusionFabric de Finestra por parte de HSBC es una demostración de lo mismo.





# Cómo aplicar la banca componible nativa en la nube: consideraciones prácticas

No todos los negocios componibles se ven iguales. El tamaño y la cantidad de bloques de capacidades variarán, pero para obtener los beneficios de la composabilidad, los bancos deben comenzar diseñando su modelo operativo desde un enfoque de capacidades.

Una vez que un banco ha definido sus modelos de capacidades existentes y objetivo, puede identificar las capacidades de la organización y cómo desea que operen. El banco puede entonces definir sus bloques componibles, agrupando o dividiendo las capacidades en base a varios factores:



## Agrupación funcional

- Acción: Agrupar funcionalidades estrechamente relacionadas.
- Beneficio: Permitir altos niveles de granularidad y cohesión entre bloques de capacidades sin introducir complejidad.
- Preguntas para hacer:
  - ¿Esta función es un paso en el proceso de una capacidad más amplia?
  - ¿Se utiliza solo en esta capacidad?
  - ¿Requiere autonomía e independencia para escalar?
  - ¿Cómo implementaremos una arquitectura orientada al dominio?



## Localización del cambio

- Acción: Agrupar componentes del bloque de capacidad que tengan la misma tasa de cambio.
- Beneficio: Permitir la verdadera priorización y evitar conflictos entre innovación rápida y continua y componentes con calendarios de lanzamiento más rígidos.
- Preguntas para hacer:
- ¿Con qué frecuencia vamos a querer desplegar cambios en este bloque?
  - ¿Con qué frecuencia vamos a querer desplegar cambios en este bloque?
  - ¿Cómo podemos lograr la máxima automatización en el despliegue?
  - ¿Los elementos pendientes de cambio son naturalmente progresivos o se superponen?
  - ¿Hay un equipo específico que utilizará esta capacidad?



## Modelo operativo objetivo

- Acción: Asegurarse de que los bloques componibles se parezcan al modelo operativo del negocio.
- Beneficio: Todos en el negocio pueden usar y poseer autónomamente la capacidad en el bloque que controlan, sin conflicto.
- Preguntas para hacer:
  - ¿Hay un equipo específico que utilizará esta capacidad?



- ¿Cuáles son nuestros equipos de características?  
¿Hemos alineado nuestros equipos interfuncionales a los dominios en los que son más expertos?
- ¿Tiene sentido que este bloque sea utilizado y gestionado por más de un equipo de estas características?



## Desacoplamiento y reutilización

- Acción: Desacoplar bloques para hacerlos reutilizables por otros de manera consistente.
- Beneficio: Cada dominio puede enfocarse en su propia capacidad y hacer uso de otros dominios según sea necesario, evitando la duplicación innecesaria de capacidades.
- Preguntas para hacer:
  - ¿Se está duplicando esta capacidad en algún lugar?
  - ¿Significará tener esta funcionalidad bajo su propio bloque que no tengamos que reconstruirla en múltiples lugares?



## Identificación de dependencias

- Acción: Proporcionar contratos bien definidos para cada bloque para garantizar la interoperabilidad.
- Beneficio: Los bloques de capacidades funcionan juntos sin problemas, haciéndolos más consumibles y componibles.
- Preguntas para hacer:

- ¿Hay otro bloque que pueda proporcionar la funcionalidad que necesitamos aquí?
- Si no existe otro bloque, ¿debería existir?
- ¿Los contratos entre bloques facilitan su ensamblaje y consumo?
- ¿Estamos utilizando API abiertas y seguras para aumentar la interoperabilidad?

Cuando la composabilidad está diseñada adecuadamente, cada bloque de capacidad puede tomar decisiones de ‘comprar o construir’ basadas en sus propios requisitos. O, más precisamente, cada bloque puede decidir cuánto comprar y cuánto construir, ya que casi siempre se necesita un elemento de cada uno para lograr la funcionalidad adecuada. La clave de un enfoque componible es comprar el trabajo pesado indiferenciado y construir la innovación diferenciada (o comprarla para llegar rápidamente al mercado y mejorarla más tarde).

Por último, pero no menos importante, la estandarización facilita en gran medida la composabilidad. Esto ayuda a construir un entendimiento compartido de cuáles son estas capacidades y las API para su consumo. Una de estas estandarizaciones es proporcionada por BIAN, la Red de Arquitectura de la Industria Bancaria. BIAN<sup>8</sup> es una asociación independiente para promover un marco arquitectónico común para permitir la interoperabilidad bancaria. Los estándares de BIAN van desde la definición de tipos de datos de dominio bancario hasta definiciones de servicios y API. Alinear capacidades y definiciones de API a las definiciones de BIAN puede mejorar en gran medida la composabilidad.

## **Navegando por el desafío de la transformación**

Transformar un banco tradicional en un negocio componible es un gran desafío de modernización. Por lo tanto, en lugar de modernizar los sistemas bancarios y modelos operativos legados, muchos titulares han lanzado unidades independientes de banca digital, comenzando desde cero tanto en tecnología como en perspectiva de negocio.

La idea es tener la agilidad de un retador con la huella de mercado y la base de clientes de un titular (Mettle de NatWest y Chase UK de JP Morgan son buenos ejemplos). Pero, ¿será factible operar un 'banco a dos velocidades' en el futuro digital primero, cuando el banco legado vea menos clientes y se vuelva desproporcionadamente costoso de operar?

Si un banco ha establecido un gemelo digital, el mejor camino a seguir es transferir gradualmente el negocio principal y, eventualmente, desmantelar la arquitectura monolítica existente, utilizando el enfoque del patrón estrangulador para reducir el riesgo<sup>9</sup>.

Un buen ejemplo de este enfoque es Kinetic de HSBC, que converge sus servicios de banca comercial con una aplicación, ofreciendo a las pequeñas empresas la simplicidad plug-and-play de una fintech con las capacidades líderes del mercado de un banco grande<sup>10</sup>.

Si un banco ha dado el valiente paso de embarcarse en programas de modernización para transformar una institución legada en una nativa digital, puede estrangular incrementalmente las capacidades de negocio del monolito hacia nuevas capacidades componibles. El banco puede decidir qué capacidades estrangular, cuáles comprar y cuáles retirar, utilizando pasarelas API y mallas de servicios para proporcionar

interoperabilidad entre las capacidades componibles y el legado tecnológico.

### **Modernizando para permitir una entrega de cambios efectiva y continua**

La escala y complejidad de los programas de modernización son inmensas. Para entregar cambios con rapidez manteniendo la estabilidad, los bancos necesitan combinar la tecnología, en forma de infraestructura de entrega, con un modelo operativo que brinde a los equipos de entrega autónomos una orientación y gobernanza livianas.

Una infraestructura de entrega automatiza la provisión y estructuración de entornos de principio a fin, seguido por la construcción, prueba, entrega y despliegue de sistemas. Esta automatización garantiza consistencia y eficiencia al migrar, transformar y adquirir componentes del sistema.

Los bancos también pueden incorporar controles relevantes de acceso y cumplimiento en varias etapas del ciclo de entrega y en la infraestructura operativa. Lograr 'cumplimiento como código' de esta manera mejora aún más la eficiencia, efectividad y consistencia de los procesos de aprobación de cambios.

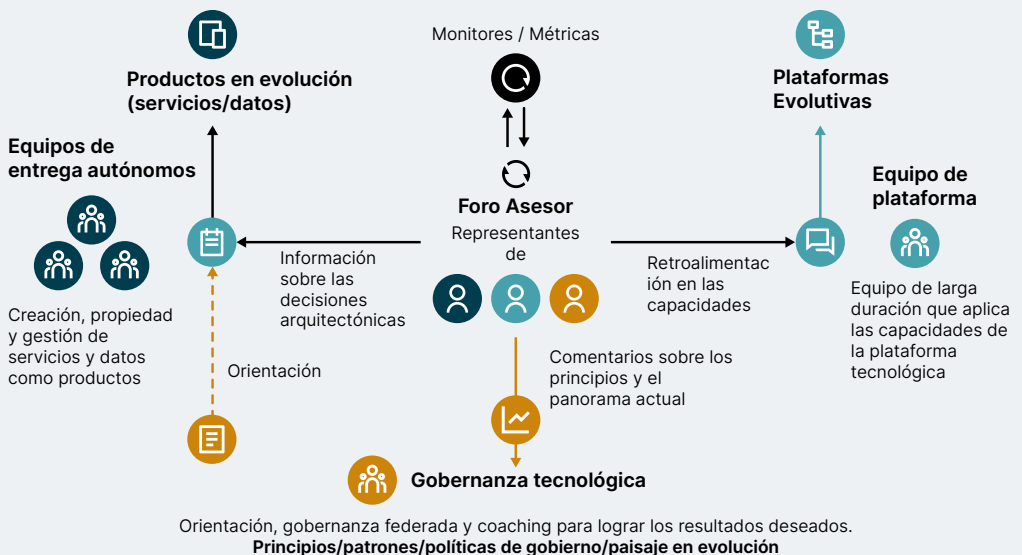
Con múltiples equipos autónomos y multifuncionales entregando programas de modernización, es importante proporcionar límites para mantener la alineación y evitar la divergencia. De lo contrario, los programas de modernización pueden ver una complejidad y deuda técnica en aumento, lo que agrega costos y riesgos.

Los bancos pueden habilitar esta alineación con una función de gobernanza y orientación tecnológica que proporciona principios, patrones, políticas y estándares para que los equipos adopten y se mantengan alineados y convergentes.

## Manejando la escala y complejidad de la modernización

- Infraestructura de entrega para habilitar la automatización para mayor eficiencia y consistencia.
- Controles de acceso y cumplimiento para seguridad y cumplimiento regulatorio.
- Equipos autónomos y multifuncionales para habilitar la innovación rápida.
- Límites para asegurar la alineación entre los equipos y evitar la deuda técnica.

Sin embargo, si los bancos abordan la gobernanza tecnológica con un enfoque unidireccional y de arriba hacia abajo, pueden tener dificultades para que los equipos adopten las recomendaciones. Una orientación y gobernanza efectivas requieren federación, lo que implica ciclos de retroalimentación, como se muestra en el modelo operativo a continuación.



En este modelo, los representantes del equipo se reúnen regularmente con la función de orientación y gobernanza para compartir sus experiencias y obtener retroalimentación sobre sus decisiones arquitectónicas y tecnológicas.

Esta también es una oportunidad para proporcionar retroalimentación a la función de orientación y gobernanza y evaluar la efectividad y relevancia de los principios, patrones, políticas y estándares.

Finalmente, las métricas de entrega y operativas de los bancos deberían hacer la orientación y gobernanza más objetivas y livianas. El mejor enfoque es recopilar unas pocas métricas significativas con frecuencia, con la menor sobrecarga de gestión posible y hacerlas transparentes en toda la organización.



# Innovar en la banca con rapidez y estabilidad

En el nuevo mundo de la banca hipercompetitiva y digital primero, la rapidez para llegar al mercado es crítica. Pero muchos bancos titulares necesitarán ayuda de sus socios tecnológicos para transformar la tecnología monolítica en capacidades modulares, desacopladas y componibles.

Combinando nuestra experiencia, experiencia y tecnologías, Thoughtworks y AWS ayudan a los bancos a realizar el potencial de la composabilidad nativa en la nube. Thoughtworks tiene un historial establecido de construir arquitecturas evolutivas y orientadas al dominio que son la base para negocios componibles. Trabajamos junto con AWS para usar su plataforma líder en el mercado en la nube, y aprovechamos su extenso ecosistema de socios tecnológicos para ayudar a los bancos a acelerar la innovación manteniendo la estabilidad.

## **Comienza tu viaje hacia la banca componible nativa en la nube.**

Para entender cómo la banca componible podría acelerar tu viaje de transformación, ponte en contacto con uno de nuestros expertos en [partnerships@thoughtworks.com](mailto:partnerships@thoughtworks.com)

## Sobre los autores



**Dogus Gucsav**

Senior  
Solution Architect,  
AWS

[Conectarse en LinkedIn](#)



**Richard Nicholson**

Sr Manager  
Solution Architect -  
FSI EMEA GTM, AWS

[Conectarse en LinkedIn](#)



**Swaminathan  
(Mac) Mahalingam**

Senior Partner Solution  
Architect, AWS

[Conectarse en LinkedIn](#)



**Omar Bashir**

Principal Consultant,  
Thoughtworks

[Conectarse en LinkedIn](#)





# Apéndice

1. <https://commonslibrary.parliament.uk/research-briefings/cbp-9453/>
2. <https://digital.wings.uk/barclays/digitaleagleshelp/>
3. <https://www.thoughtworks.com/en-cl/clients/bluestone>
4. <https://n26.com/en-eu/blog/tech-at-n26-the-bank-in-the-cloud>
5. Banking-as-a-Service Market Size, Share & Trends Analysis Report By Product Type (API-, Cloud-based BaaS), By Component (Platform, Services), By Enterprise Size (Large, SME), By End-use (Banks, NBFC), And Segment Forecasts, 2022 – 2030, Grand View Research, September 2022
6. <https://www.sc.com/en/media/press-release/weve-launched-shoal-to-empower-uk-savers-to-fight-climate-change/>
7. <https://www.finastra.com/press-media/finastra-and-hsbc-collaborate-bring-banking-service-fx-capability-mid-tier-banks>
8. <https://bian.org/>
9. <https://martinfowler.com/bliki/StranglerFigApplication.html>
10. <https://www.about.hsbc.co.uk/news-and-media/hsbc-uk-launches-hsbc-kinetic>

Thoughtworks es una consultora tecnológica global que integra estrategia, diseño e ingeniería para impulsar la innovación digital. Contamos con 11.500 empleados en 51 oficinas de 18 países. Durante los últimos 29 años, hemos logrado un impacto extraordinario junto con nuestros clientes, ayudándoles a resolver problemas empresariales complejos con la tecnología como elemento diferenciador.



Estrategia. Diseño. Ingeniería.