

# Canal Digital Corporativo en Banca Multi-Core

Un enfoque técnico y estratégico para líderes de  
Arquitectura y Transformación Digital

Si estás interesado en conocer más sobre las soluciones de TCMpartners y Aurionpro para Banca Corporativa, escríbenos a [marketing@tcmpartners.com](mailto:marketing@tcmpartners.com) y uno de nuestros consultores te contactará a la brevedad.





La banca corporativa enfrenta hoy un desafío estructural: responder a mayores exigencias de clientes, reguladores y eficiencia operativa sobre arquitecturas tecnológicas fragmentadas, especializadas por dominio y, en muchos casos, heredadas. En este contexto, el canal digital corporativo deja de ser un componente de experiencia para convertirse en una **pieza central de la arquitectura bancaria**.

Este whitepaper propone abordar el canal digital corporativo como una **plataforma desacoplada**, capaz de unificar la experiencia del cliente y orquestar procesos end-to-end sobre múltiples sistemas core de banca corporativa (Cash Management, Trade Finance, FX, Créditos, entre otros), sin recurrir a reemplazos masivos ni proyectos de alto riesgo.

Desde una perspectiva técnica y de gobierno, el documento sostiene que los principales beneficios –crecimiento sostenible, reducción estructural del costo de servir, mayor control operativo y resiliencia– no provienen de la simple digitalización de interfaces, sino del diseño de una **capa de orquestación transversal**, apoyada en servicios comunes de identidad, control, workflow y auditoría.

# Resumen Ejecutivo

A lo largo de este documento se analizan las limitaciones de los enfoques tradicionales de canales en entornos con múltiples sistemas core, el rol del canal digital corporativo como habilitador del crecimiento y la eficiencia operativa, la integración de gestión de riesgos y cumplimiento normativo bajo un enfoque “by design”, un modelo de arquitectura de referencia por capas, los anti-patronos más comunes observados en proyectos reales, así como los principios clave de diseño respaldados por escenarios prácticos.

El enfoque presentado se alinea con marcos de referencia ampliamente aceptados en la industria, como TOGAF y los modelos de arquitectura componible analizados por Gartner, así como con lineamientos regulatorios y estudios empíricos de organismos internacionales y firmas de investigación del sector financiero.

Este documento está dirigido a CIOs, responsables de Arquitectura Empresarial y líderes de Transformación Digital en banca que buscan evolucionar sus canales corporativos de forma gobernada, progresiva y sostenible.

*Las conclusiones y el modelo arquitectónico presentados en este documento se basan en la experiencia directa de TCMPartners y AurionPro en proyectos de diseño, selección e implantación de canales digitales corporativos en entidades financieras de América Latina y Europa. Los patrones y anti-patronos descritos no son teóricos: son el resultado de haber acompañado a bancos en decisiones reales, con restricciones reales, en entornos multi-core de alta complejidad.*



# Introducción

La digitalización de la banca corporativa ha dejado de ser un desafío puramente funcional o de experiencia de usuario. Hoy, el principal reto para los bancos que atienden segmentos PyME, Empresarial, Corporate y Sector Público es cómo construir y evolucionar un canal digital corporativo sólido sobre arquitecturas complejas, fragmentadas y altamente reguladas.

Diversos estudios de la industria coinciden en que la complejidad tecnológica –más que la falta de capacidades digitales– es el principal freno para la transformación efectiva en banca corporativa. Investigaciones del Bank for International Settlements (BIS) y de consultoras como McKinsey y Boston Consulting Group (BCG) señalan que la fragmentación de sistemas y la ausencia de capas transversales de orquestación limitan tanto la eficiencia operativa como la innovación orientada al cliente (Bank for International Settlements, 2021; McKinsey & Company, 2019; Boston Consulting Group, 2020).

Este documento aborda el canal digital corporativo desde una perspectiva técnica y estructural, enfocada en responsables de Arquitectura Empresarial, CIOs y líderes de Transformación Digital en banca.

## 1. El Canal Digital Corporativo como habilitador de crecimiento sostenible

En muchos bancos, el crecimiento en banca corporativa sigue dependiendo en gran medida de la fuerza comercial y de procesos manuales de onboarding y activación. El canal digital, cuando existe, suele limitarse a funciones operativas básicas.

Desde una perspectiva técnica, esto suele ser consecuencia de canales diseñados como extensiones directas de los sistemas core, con baja capacidad de evolución y poca flexibilidad para incorporar nuevos productos o flujos comerciales. En muchos bancos, además, la banca corporativa se apoya en sistemas especializados por dominio funcional –Trade Finance, Supply Chain Finance, Cash Management, FX y Créditos–, cada uno con su propio front end y su propio modelo de usuarios, límites y permisos. El resultado es un ecosistema fragmentado, donde el cliente corporativo debe interactuar con múltiples plataformas, sin una experiencia de usuario unificada ni un gobierno transversal consistente.

Un canal digital corporativo moderno debe concebirse como **una plataforma de interacción**, más que como una simple interfaz transaccional. Esto implica desacoplar la lógica de negocio y la lógica de experiencia de los sistemas core, habilitar procesos de incorporación digital (digital onboarding) con validaciones progresivas, exponer productos complejos de manera consistente y estandarizada, y permitir una activación gradual por segmento y perfil de cliente.

Desde el punto de vista del negocio, esta arquitectura habilita crecimiento sin depender exclusivamente del ejecutivo comercial, un patrón identificado en estudios sobre escalabilidad en banca corporativa digital. Desde el punto de vista tecnológico, reduce acoplamientos, mejora la mantenibilidad y acelera el time-to-market, alineándose con marcos de arquitectura empresarial como TOGAF (The Open Group Architecture Framework) y con los modelos de **arquitectura componible** analizados por Gartner, que enfatizan modularidad, orquestación y reutilización de capacidades en entornos de alta complejidad regulatoria y tecnológica.

En una encuesta global reciente sobre banca transaccional, enfocada en depósitos corporativos y comerciales, el 36% de los clientes corporativos indicó que la experiencia y una plataforma bancaria intuitiva son más importantes que una oferta integral de productos, y que este factor sería suficiente para trasladar sus depósitos operativos a otra entidad financiera. (Fuente: McKinsey & Company, 2025)



## 2. Eficiencia operativa como resultado del rediseño de procesos

Uno de los mayores costos ocultos en la banca corporativa no está en la infraestructura, sino en la operación diaria: reprocesos, controles manuales, validaciones fuera de sistema y dependencia del back office.

En muchos casos, estos problemas no se deben a la falta de sistemas, sino a canales que no orquestan procesos end-to-end.

Estas problemáticas rara vez se originan por la ausencia de sistemas, sino más bien por canales que no logran orquestar procesos de extremo a extremo. Un canal digital corporativo bien diseñado actúa como un orquestador de procesos, garantizando que las transacciones sean iniciadas, validadas, aprobadas y auditadas dentro del propio canal; que los flujos de Maker–Checker–Approver estén desacoplados del backend de procesamiento del producto; y que las excepciones se gestionen como estados y flujos diferenciados dentro del proceso integral, evitando su externalización sistemática hacia mecanismos manuales u operativos.

Cualquier ineficiencia operativa y/o de procesos puede impactar rápidamente la relación con el cliente. Las expectativas actuales de los equipos de tesorería corporativa están evolucionando aceleradamente, demandando procesos de incorporación y apertura de cuentas más ágiles y digitalizados, una gestión flexible de perfiles y autorizaciones de usuarios, e integraciones unificadas vía APIs que permitan una visión única y orquestada de su portafolio, con capacidades analíticas y tableros de control integrados.

El resultado es una reducción estructural del costo de servir clientes corporativos, sin comprometer control ni cumplimiento. Estudios empíricos publicados por firmas de investigación del sector financiero muestran que los bancos que adoptan modelos de orquestación de procesos end-to-end logran reducciones sostenidas en costos operativos y una mayor resiliencia ante picos de volumen.



### 3. Riesgo, control y cumplimiento integrados desde la arquitectura

En entornos corporativos, el riesgo operativo suele incrementarse cuando los controles se implementan como capas posteriores o manuales. La experiencia demuestra que los procesos manuales son el principal origen de errores, observaciones de auditoría y reprocesos.

Un canal digital corporativo moderno incorpora los mecanismos de control dentro de su propia arquitectura, apalancándose en una gestión centralizada de identidades y accesos (IAM), un modelo consistente de roles y permisos, límites parametrizables y la generación de evidencia digital completa para cada transacción realizada.

Desde el punto de vista técnico, esto requiere que el canal no dependa de los mecanismos de control propios de cada core, sino que disponga de una capa transversal de gobierno y control.

Este enfoque no solo mejora el cumplimiento regulatorio, sino que simplifica auditorías y fortalece el gobierno operativo del banco. Reguladores y organismos internacionales han destacado que la trazabilidad digital y la segregación de funciones basada en arquitectura reducen significativamente el riesgo operativo en instituciones financieras complejas (Bank for International Settlements, 2021).



## 4. Modernizar el canal digital corporativo en un entorno multi-core

La mayoría de los bancos corporativos operan en ecosistemas heterogéneos compuestos por sistemas especializados para Cash Management, Trade Finance, FX, Tesorería y Préstamos Corporativos. Si bien esta especialización es funcionalmente necesaria, dicha fragmentación dificulta la entrega de una experiencia de cliente unificada.

El desafío no consiste en reemplazar estos sistemas, sino en construir un front-end único capaz de gobernar la integración entre múltiples cores. Los enfoques exitosos comparten principios comunes: un canal digital desacoplado, una capa intermedia de orquestación y gobierno, APIs estables y versionadas, y servicios transversales para identidad, flujos de trabajo, control y auditoría.

Este modelo permite una evolución progresiva sin necesidad de programas masivos de reemplazo ni asumir riesgos operativos excesivos.



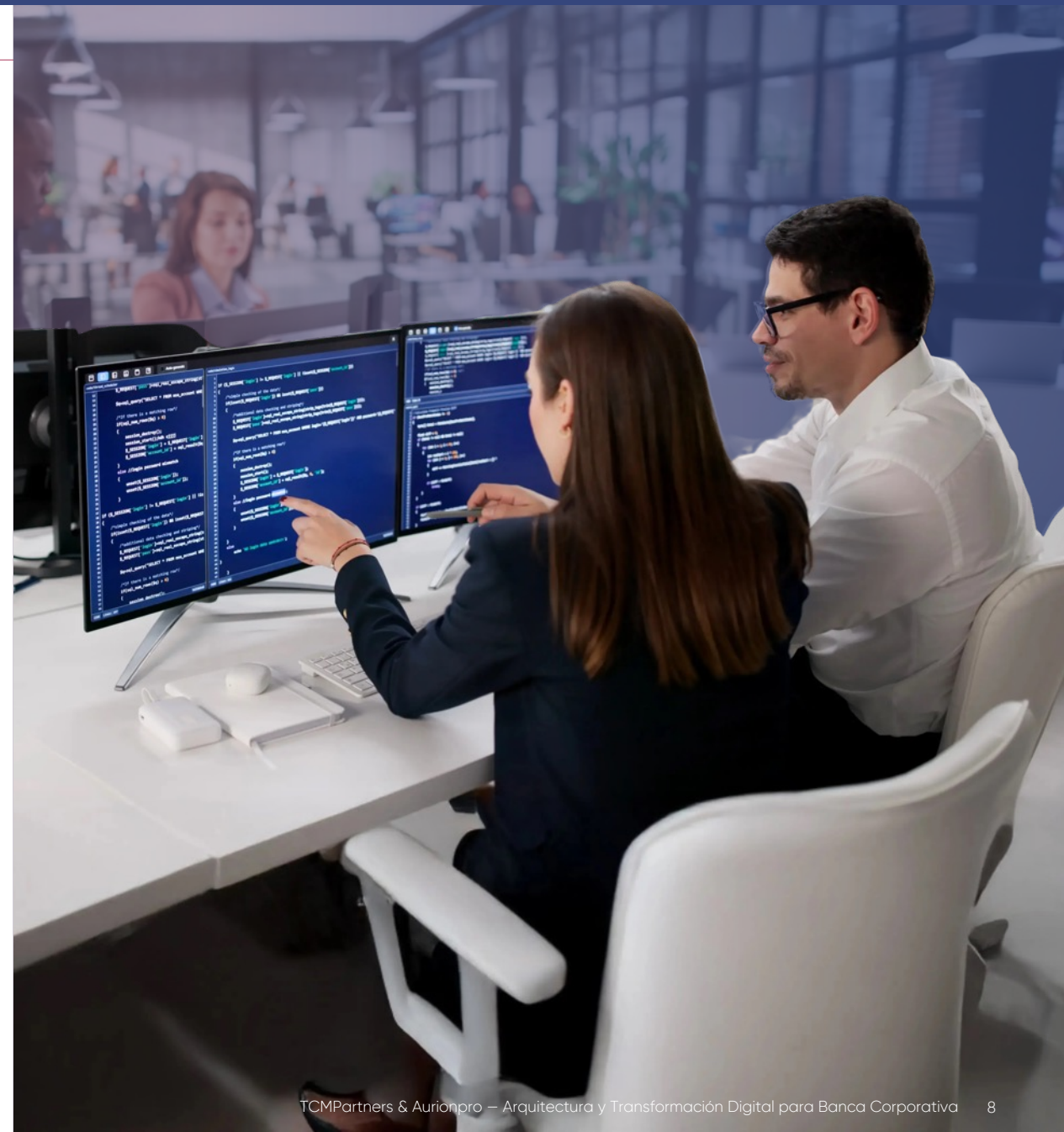
## 5. Arquitectura de referencia para un Canal Digital Corporativo multi-core

La experiencia de bancos con alta complejidad funcional demuestra que el canal digital corporativo debe estructurarse en capas claramente definidas, con responsabilidades bien establecidas.

La arquitectura de referencia comprende tres capas principales: la Capa de Experiencia (canales web y móviles corporativos), la Capa de Procesos / Orquestación (orquestación de extremo a extremo, aprobaciones y gestión de excepciones) y la Capa de Sistemas (cores especializados por dominio, accesibles exclusivamente a través de APIs gobernadas).

De manera transversal a estas capas se encuentran servicios como la gestión de identidades y accesos (IAM), administración de roles y límites, motores de workflow, auditoría, trazabilidad y monitoreo.

Las soluciones de canales digitales corporativos de clase mundial no solo deben contar con una arquitectura superior, sino también ser altamente resilientes y estar validadas en términos de desempeño para operar a gran escala. La capacidad de soportar volúmenes elevados –superiores a 6.000 usuarios concurrentes y velocidades de más de 5 millones de transacciones por hora– no es inusual y solo puede alcanzarse mediante una arquitectura tecnológica líder en la industria.



## 6. Integración con clientes corporativos: mejores prácticas en modelos Host-to-Host y APIs

Además del canal digital corporativo orientado a usuarios finales, los bancos que atienden segmentos Empresarial, Corporate y Sector Público deben habilitar mecanismos de integración directa sistema-a-sistema con sus clientes. Estos esquemas son críticos para corporaciones con altos volúmenes transaccionales, tesorerías centralizadas y entidades públicas.

Desde una perspectiva arquitectónica, estas integraciones deben concebirse como extensiones gobernadas del canal digital corporativo, y no como iniciativas aisladas o puramente técnicas.



Modelo	Descripción	Buenas prácticas	
<b>6.1 Integración Host-to-Host (H2H)</b>	El modelo Host-to-Host se basa en el intercambio automatizado de archivos o mensajes estructurados entre los sistemas del cliente (ERP, TMS, sistemas contables) y los sistemas del banco, normalmente a través de canales seguros como SFTP o redes privadas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso de estándares ampliamente adoptados (ISO 20022, pain.001, camt.053, MT940/MT942) para minimizar dependencias específicas.</li> <li>• Separación clara entre recepción técnica, validaciones de formato y validaciones de negocio</li> <li>• Gestión explícita de estados de procesamiento y acuses de recibo técnicos y funcionales</li> <li>• Integración asincrónica, compatible con ventanas batch y procesos diferidos</li> <li>• Trazabilidad end-to-end para conciliación, auditoría y resolución de incidencias</li> </ul>	En arquitecturas modernas, el canal digital corporativo actúa como punto de gobierno funcional de estas integraciones, reutilizando servicios transversales de control, auditoría y monitoreo.
<b>6.2 Integración basada en APIs</b>	La exposición de APIs permite una integración más flexible y en tiempo casi real con los sistemas del cliente. Este enfoque es especialmente relevante para corporaciones con capacidades tecnológicas avanzadas y casos de uso que requieren mayor inmediatez.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño de APIs orientadas a capacidades de negocio, no a estructuras internas del core.</li> <li>• Versionado explícito y políticas de compatibilidad hacia atrás.</li> <li>• Autenticación y autorización robustas, alineadas con el modelo corporativo de identidad (IAM).</li> <li>• Gestión de cuotas, límites y control de consumo.</li> <li>• Observabilidad, métricas y monitoreo desde el diseño</li> </ul>	Las APIs deben integrarse en la misma capa de orquestación que el canal digital, evitando accesos directos no gobernados a los sistemas core.
<b>6.3 Omnicanalidad operativa en banca corporativa</b>	En banca corporativa, la capacidad omnicanal no debe entenderse como la mera coexistencia de múltiples canales de interacción, sino como una propiedad arquitectónica y operativa que emerge de una capa de orquestación correctamente diseñada.	<p>Un canal digital corporativo maduro permite que todas las interacciones –independientemente de si se originan en portales web, aplicaciones móviles, integraciones Host-to-Host, APIs o procesos operativos asistidos– sean gestionadas de manera consistente. Los procesos, estados, reglas de aprobación, límites y trazabilidad se definen una única vez y se aplican de forma uniforme en todos los modos de interacción.</p> <p>Este enfoque evita la duplicidad de lógica, reduce inconsistencias operativas y permite a las entidades escalar distintos modelos de interacción – autoservicio, integración directa u operación asistida– sin fragmentar la gobernanza ni incrementar el riesgo operativo. En entornos multi-core, la omnicanalidad operativa desacopla además la experiencia del cliente de la complejidad del backend, habilitando la evolución progresiva tanto del canal digital como de los mecanismos de integración sin requerir cambios estructurales en los sistemas core existentes.</p>	



## Anti-patrones comunes en proyectos de Canal Digital Corporativo

En el contexto de la arquitectura de canales digitales corporativos, se entiende por anti-patrones aquellas decisiones de diseño o implementación que, aunque frecuentes y aparentemente razonables, generan de forma recurrente efectos negativos en términos de acoplamiento, riesgo operativo, costos y capacidad de evolución.

Entre los anti-patrones más comunes se encuentran >>



### Anti-patrón 1: El front end como orquestador

Se manifiesta cuando la lógica de negocio –validaciones, cálculos de límites, flujos de aprobación– reside en el propio front end o en el BFF (Backend for Frontend), en lugar de en una capa de orquestación dedicada. Parece razonable en las fases iniciales: acelera el desarrollo y simplifica la arquitectura temprana. El problema aparece cuando el canal debe soportar múltiples modos de interacción –web, móvil, H2H, API–: cada canal replica la lógica de forma independiente, generando inconsistencias que son muy costosas de corregir. En base a nuestra experiencia, este anti-patrón es el origen más frecuente de divergencias entre canales y de incidencias en auditoría.

### Anti-patrón 3: Integraciones punto a punto sin gobierno

El canal se conecta directamente a cada sistema core mediante integraciones bilaterales ad hoc, sin una capa de mediación ni contratos de servicio estables. La proliferación de estas conexiones genera una red de dependencias que convierte cualquier actualización de un sistema core en un evento de riesgo para el canal. Con el tiempo, el número de integraciones crece de forma no controlada, la observabilidad se degrada y la resolución de incidencias transaccionales se vuelve extraordinariamente compleja. Hemos visto proyectos donde la deuda técnica acumulada en esta área es el principal obstáculo para cualquier evolución del canal.

### Anti-patrón 5: Proyectos “big bang” de reemplazo

La transformación del canal corporativo se plantea como un programa único de gran escala que reemplaza simultáneamente múltiples sistemas y procesos. Esta aproximación concentra el riesgo, alarga los plazos hasta hacer irreconocible el contexto original del proyecto y genera una dependencia crítica de los supuestos iniciales. En la mayoría de los casos que hemos analizado, los proyectos “big bang” terminan o bien paralizados por su propia complejidad, o bien entregando una fracción del valor previsto con un coste y plazo muy superiores a lo planificado. La alternativa no es renunciar a la transformación, sino estructurarla en incrementos de valor entregables de forma independiente, sobre una arquitectura objetivo-clara, que actúe como guía del camino.

Evitar estos anti-patrones es tan importante como definir una arquitectura objetivo-sólida.

### Anti-patrón 2: Replicación de lógica de control por sistema

Cada sistema core –Cash Management, Trade Finance, FX– mantiene su propio modelo de usuarios, roles, límites operativos y flujos de aprobación. En ausencia de una capa transversal, el canal digital debe duplicar o federar estas definiciones, generando inconsistencias inevitables: un mismo usuario puede tener permisos distintos según el producto, los límites no son coherentes entre dominios y la segregación de funciones es imposible de garantizar de forma centralizada. Los equipos de cumplimiento y auditoría lo identifican rápidamente, pero el costo de corregirlo a posteriori es desproporcionado. La alternativa correcta es una capa de gobierno centralizado de identidad, roles y límites, desacoplada de los cores y consumida por todos los modos de interacción.

### Anti-patrón 4: Digitalizar pantallas sin rediseñar procesos

Es el anti-patrón más extendido en proyectos de primera generación: se trasladan al canal digital los mismos formularios, pasos y controles del proceso físico o del legacy, simplemente en formato web o móvil. El resultado es una experiencia digital que replica la fricción del proceso manual sin ninguno de sus beneficios operacionales. Los tiempos de ciclo no se reducen, el back office no desaparece y los clientes no perciben valor diferencial. La digitalización efectiva requiere primero rediseñar el proceso aprovechando las capacidades de orquestación, validación automática y gestión de estados que ofrece el canal digital. Sin este rediseño, el canal solo añade una capa más de complejidad.



# Principios de diseño para un Canal Digital Corporativo

Los principios más relevantes identificados en iniciativas exitosas incluyen:



## 1. Desacoplamiento funcional

El canal digital corporativo debe estar desacoplado de los sistemas core. Esto significa que la evolución del canal –nuevas funcionalidades, cambios de UX, incorporación de productos– no debe requerir modificaciones en los sistemas de procesamiento. El desacoplamiento es la condición necesaria para poder evolucionar el canal de forma incremental y reducir el riesgo operativo de cada cambio.

## 2. Orquestación centralizada, ejecución distribuida

Los flujos de negocio –aprobaciones, validaciones, escalamientos– se definen una sola vez en la capa de orquestación y se aplican de forma consistente a todos los modos de interacción. La ejecución de cada transacción, sin embargo, permanece en el sistema core correspondiente. Esta separación garantiza coherencia operativa sin sacrificar la especialización funcional de cada dominio.

## 3. Gobierno transversal de identidad y control

La gestión de usuarios, roles, límites y segregación de funciones debe centralizarse en una capa transversal, independiente de los cores y accesible por todos los canales. Este gobierno unificado es la base del cumplimiento normativo, simplifica las auditorías y permite aplicar políticas corporativas consistentes sin importar cómo se origina la interacción.

## 4. Evolución incremental

La transformación del canal corporativo debe estructurarse como una secuencia de incrementos con valor entregable de forma independiente. Cada incremento debe ser funcional por sí mismo y debe construirse sobre la arquitectura objetivo, no sobre soluciones provisionales. Este principio reduce el riesgo acumulado, permite validar hipótesis de negocio de forma temprana y mantiene la agilidad organizativa a lo largo del programa.

## 5. Observabilidad y trazabilidad por diseño

La capacidad de observar el estado de cada transacción, proceso y usuario en tiempo real no es un añadido posterior: debe estar integrada desde el diseño. Esto incluye trazabilidad completa del ciclo de vida de cada operación, métricas operativas en tiempo real, alertas sobre comportamientos anómalos y evidencia digital suficiente para cualquier proceso de auditoría o reclamación. En entornos multi-core, la observabilidad transversal es especialmente crítica porque ninguno de los sistemas individuales tiene visibilidad completa del proceso.

## 6. Seguridad y cumplimiento embebidos

Los controles de seguridad y los requisitos regulatorios deben estar embebidos en la arquitectura del canal, no superpuestos como capas externas o implementados mediante procesos manuales. Esto implica autenticación y autorización en cada punto de interacción, cifrado extremo a extremo, cumplimiento de los estándares PCI, SWIFT CSP y los marcos regulatorios aplicables en cada jurisdicción, y la capacidad de adaptar los requisitos de cumplimiento sin rediseñar la arquitectura. La seguridad “by design” reduce la deuda de cumplimiento y simplifica la respuesta ante nuevos requerimientos regulatorios.



## Ejemplos de escenarios reales en banca corporativa

Los escenarios descritos a continuación reflejan patrones recurrentes observados en bancos corporativos y demuestran cómo una arquitectura adecuada permite abordar la complejidad sin recurrir a proyectos de reemplazo masivo.

El canal digital corporativo ya no puede abordarse como un proyecto de canales aislado. Es una pieza estructural de la arquitectura bancaria que conecta negocio, operación, riesgo y tecnología.

Los bancos que resuelven correctamente esta capa están mejor preparados para competir, escalar y cumplir en un entorno cada vez más exigente.



### Escenario 1:

## Onboarding Digital y Activación Progresiva de Clientes Corporativos

En muchas entidades el onboarding de clientes corporativos continúa siendo un proceso fragmentado y parcialmente manual, que involucra múltiples sistemas, equipos de back office y controles fuera de línea. La ausencia de una capa de orquestación genera tiempos prolongados de incorporación, capturas de datos inconsistentes y visibilidad limitada sobre el estado del proceso.

Mediante la implementación de un canal digital corporativo con una capa de orquestación de extremo a extremo, las entidades pueden habilitar flujos de onboarding digital que permiten la activación progresiva de productos y capacidades en función del segmento del cliente, su perfil de riesgo y el estado de la documentación. Las validaciones, aprobaciones y controles de cumplimiento se integran directamente en el proceso, mientras que las integraciones con los sistemas subyacentes se gestionan de manera asincrónica.

Este enfoque reduce los tiempos del ciclo de incorporación, mejora la calidad de los datos y permite escalar la adquisición de clientes sin incrementar proporcionalmente la carga operativa.

Un banco público multinacional de gran tamaño, con activos totales aproximados de USD 790.000 millones y más de 500 millones de clientes en los segmentos retail, wealth, pymes, corporativo y comercial, transformó su proceso tradicional basado en papel para la apertura de cuentas corporativas –que tomaba entre 6 y 7 días– en un proceso digital y sin papel con una duración inferior a 2 horas.



## Ejemplos de escenarios reales en banca corporativa

Los escenarios descritos a continuación reflejan patrones recurrentes observados en bancos corporativos y demuestran cómo una arquitectura adecuada permite abordar la complejidad sin recurrir a proyectos de reemplazo masivo.

El canal digital corporativo ya no puede abordarse como un proyecto de canales aislado. Es una pieza estructural de la arquitectura bancaria que conecta negocio, operación, riesgo y tecnología.

Los bancos que resuelven correctamente esta capa están mejor preparados para competir, escalar y cumplir en un entorno cada vez más exigente.



### Escenario 2:

## Flujos de Aprobación Unificados en Entornos Multi-Core

Las transacciones corporativas suelen abarcar múltiples dominios –como pagos, FX y trade finance– cada uno respaldado por sistemas core independientes con sus propios mecanismos de aprobación. Esta fragmentación obliga a las entidades a duplicar la lógica de aprobación y dificulta la gobernanza y los procesos de auditoría.

Una capa centralizada de orquestación permite definir los flujos Maker–Checker–Approver una única vez y aplicarlos de manera consistente a través de los distintos productos, mientras que la ejecución operativa permanece distribuida en los sistemas core correspondientes. Las reglas de aprobación, límites y segregación de funciones se aplican a nivel del canal digital, desacopladas de los backends específicos de cada producto.

**Como resultado, las entidades logran un mayor nivel de control, simplifican los procesos de auditoría y reducen el riesgo operativo, sin necesidad de modificar los sistemas core existentes.**

### Escenario 3:

## Gestión de Excepciones como Estados Formales del Proceso

En muchas instituciones, las excepciones operativas se gestionan fuera del canal digital mediante intervenciones manuales, intercambios de correos electrónicos o herramientas fuera de línea. Con el tiempo, estas excepciones dejan de ser casos aislados y se convierten en el flujo operativo predominante.

Las arquitecturas que tratan las excepciones como estados explícitos dentro del proceso de extremo a extremo permiten a las entidades gestionarlas de manera estructurada y trazable. Las excepciones se canalizan a través de flujos definidos, sujetos a reglas de aprobación, escalamiento y resolución, con plena auditabilidad.

**Este enfoque reduce retrabajos, mejora la transparencia y disminuye significativamente el riesgo operativo, especialmente en entornos corporativos de alto volumen transaccional.**



## Ejemplos de escenarios reales en banca corporativa

Los escenarios descritos a continuación reflejan patrones recurrentes observados en bancos corporativos y demuestran cómo una arquitectura adecuada permite abordar la complejidad sin recurrir a proyectos de reemplazo masivo.

El canal digital corporativo ya no puede abordarse como un proyecto de canales aislado. Es una pieza estructural de la arquitectura bancaria que conecta negocio, operación, riesgo y tecnología.

Los bancos que resuelven correctamente esta capa están mejor preparados para competir, escalar y cumplir en un entorno cada vez más exigente.



### Escenario 4:

## Integración Incremental de Nuevas Áreas de Negocio

A medida que las entidades amplían su oferta corporativa, nuevos productos o dominios –como supply chain finance o servicios avanzados de gestión de liquidez– suelen incorporarse mediante soluciones independientes, lo que incrementa aún más la fragmentación tecnológica.

Un canal digital corporativo desacoplado permite integrar nuevos dominios de manera incremental, exponiéndolos a través de la misma capa de orquestación y gobierno. Desde la perspectiva del cliente, las nuevas capacidades se incorporan de forma fluida dentro del canal existente, mientras que la integración con los sistemas backend se gestiona de manera independiente.

Este enfoque incremental favorece un menor time-to-market y evita los riesgos asociados con programas de transformación monolíticos y de gran escala.

**Un banco líder de desarrollo y comercial a nivel doméstico, con activos totales aproximados de USD 2.700 millones y presencia en los segmentos individual, pyme y corporativo, transformó digitalmente su proceso tradicional basado en papel para la emisión de operaciones de Trade Finance, incorporando documentos electrónicos (eDocs) y firmas electrónicas (eSignatures) con paneles de seguimiento en tiempo real, reduciendo los tiempos de procesamiento de varios días a pocas horas.**

### Escenario 5:

## Soporte de Múltiples Modelos de Interacción sin Fragmentar la Gobernanza

Los bancos corporativos deben soportar diversos modelos de interacción, incluyendo el autoservicio a través de canales digitales, la integración sistema a sistema mediante APIs o esquemas Host-to-Host, y las operaciones asistidas gestionadas por personal del banco.

Cuando estos modelos se implementan de manera independiente, la gobernanza y los mecanismos de control tienden a fragmentarse. Una capa de orquestación compartida garantiza que los procesos, controles, límites y reglas de auditoría se apliquen de manera consistente, independientemente del canal o modalidad mediante la cual se origine la interacción.

Esta capacidad de omnicanalidad operativa permite a las entidades escalar distintos modelos de interacción en función de las necesidades del cliente y la eficiencia operativa, sin incrementar la complejidad ni el riesgo.

**El canal digital corporativo ya no puede abordarse como una iniciativa aislada de canal. Constituye un componente estructural de la arquitectura bancaria que articula el negocio, las operaciones, la gestión de riesgos y la tecnología.**

**Las entidades que diseñan y gobiernan eficazmente esta capa se encuentran mejor posicionadas para competir, escalar sus operaciones y cumplir con los requerimientos regulatorios en un entorno cada vez más exigente.**



TCMPartners es una firma especializada en arquitectura y transformación digital para el sector financiero, con foco en banca corporativa. Acompañamos a entidades financieras en América Latina y Europa en la definición de su estrategia de canal digital corporativo, la selección y evaluación de soluciones, y el gobierno de proyectos de implantación en entornos multi-core de alta complejidad.

Nuestros servicios incluyen: diagnóstico y evaluación de arquitectura de canales corporativos, definición de arquitectura objetivo y hoja de ruta de transformación, apoyo en procesos de selección de plataformas digitales corporativas, gobierno de proyectos de implantación y gestión de integraciones multi-core, y formación especializada para equipos de Arquitectura y Transformación Digital en banca.

Si está evaluando una iniciativa de transformación o adquisición de canal digital corporativo, o si desea contrastar su arquitectura actual con los patrones descritos en este documento, puede contactarnos directamente en LinkedIn o a través de [www.tcmpartners.com](http://www.tcmpartners.com).

#### References

Bank for International Settlements. (2021). Principles for operational resilience. Basel Committee on Banking Supervision.

<https://www.bis.org/bcbs/publ/d516.htm>

McKinsey & Company. (2025). Global transaction banking: A path to grow value. McKinsey & Company.

European Central Bank. (2020). Guide on ICT and security risk management (pp. 11–21).

[https://www.bankingsupervision.europa.eu/ecb/pub/pdf/ssm.ict\\_guide\\_202011-58c8e0b0a8.en.pdf](https://www.bankingsupervision.europa.eu/ecb/pub/pdf/ssm.ict_guide_202011-58c8e0b0a8.en.pdf)

European Central Bank. (2022). Supervisory expectations for IT outsourcing and cloud services

# Aurionpro

Aurionpro Solutions Limited es un líder global en soluciones tecnológicas que impulsa la innovación y la transformación en múltiples industrias. Con una sólida trayectoria de más de 27 años, Aurionpro se especializa en los sectores de banca, movilidad, pagos, seguros, servicios de centros de datos y gobierno. La compañía aprovecha la inteligencia artificial empresarial (Enterprise AI) para desarrollar soluciones integrales que permiten una transformación inteligente para clientes en todo el mundo, ayudando a las organizaciones a adoptar un enfoque preparado para el futuro. Con sede en Mumbai, India, Aurionpro tiene presencia en Asia, Oriente Medio, Europa y América del Norte.

Nuestros servicios incluyen:

- Suite de banca transaccional, impulsada por Aurion AI Intelligence: Gestión de efectivo | Financiación del comercio exterior | Gestión de liquidez | Cuentas virtuales | Financiación de la cadena de suministro
- Canales digitales de banca corporativa que permiten una interacción fluida y omnicanal para empresas
- Suite de crédito corporativo, impulsada por Aurion AI Intelligence, que cubre originación, evaluación (underwriting), seguimiento y analítica de riesgos
- Suite de crédito al consumo, impulsada por Aurion AI Intelligence, con una arquitectura preparada para el futuro a lo largo de todo el ciclo de vida del crédito
- Analítica y automatización basadas en IA, que mejoran las operaciones, la toma de decisiones y la inteligencia en el ámbito bancario
- Programas de implementación y modernización para arquitecturas bancarias complejas con múltiples núcleos (multi-core)

Si estás explorando la modernización de plataformas de banca corporativa o evaluando arquitecturas de banca digital de nueva generación, puedes obtener más información sobre Aurionpro en [www.aurionpro.com](http://www.aurionpro.com) o conectar con nosotros en LinkedIn.



## Antonio Sierra

Antonio Sierra es socio en TCMpartners, firma de consultoría tecnológica especializada en la transformación digital de plataformas financieras críticas, con foco en pagos, mercado de capitales y banca corporativa. Cuenta con más de 25 años de experiencia asesorando a más de 30 instituciones financieras en Europa y América Latina, trabajando directamente con equipos ejecutivos en la modernización de infraestructuras clave para el negocio.

Es MBA por Washington State University, Licenciado en Economía por la Universidad de Zaragoza y FRM (Financial Risk Manager). Su enfoque combina visión estratégica, gestión del riesgo operativo y control, apoyando a la Banca en proyectos relacionados con resiliencia operativa, cumplimiento regulatorio y adopción de plataformas world-class, seguras, escalables y alineadas con los objetivos del negocio.



## Vikram Paranjpe

Líder senior en banca y fintech con más de 20 años de experiencia impulsando la innovación en pagos, la estrategia de producto y la transformación digital bancaria a gran escala en instituciones financieras Tier-1 y organizaciones globales de consultoría.

Amplia experiencia en banca digital, pagos (transfronterizos, ISO20022 CBPR+, sistemas de pagos en tiempo real, infraestructuras de mercado de pagos), soluciones de gestión de efectivo y mandatos regulatorios (ECB, EBA, EPC), con un historial probado en la entrega de soluciones de producto complejas a través de redes bancarias globales.