

7 min de lectura

La Trampa del Rip-and-Replace: Anatomía de la Destrucción de CAPEX.

Anatomía de la destrucción de CAPEX en la modernización del core bancario.

En los comités de administración y juntas directivas del sector financiero global, pocos temas generan tanta parálisis operativa y, simultáneamente, tanta ligereza presupuestaria como la modernización del core transaccional. Presionados por la velocidad de comercialización de los competidores nativos digitales, los comités de tecnología suelen presentar una única ruta de escape empaquetada: el enfoque Rip-and-Replace (reemplazo total).

Este modelo promete apagar por completo los sistemas heredados (legacy) —robustos motores COBOL diseñados bajo la arquitectura de las últimas décadas del siglo pasado— e implantar una plataforma monolítica moderna a la vuelta de unos años. Sin embargo, detrás de las vistosas demostraciones de los proveedores de software se oculta la mayor trampa de destrucción de CAPEX (Gasto de Capital) e ineficiencia financiera de la historia corporativa moderna.

El Espejismo del "Big Bang": Las Estadísticas del Fracaso

Aprobar una migración masiva bajo la premisa de un "Big Bang" tecnológico no es innovación; es una decisión de asignación de capital inaceptable. Los datos históricos de la industria financiera son implacables: **el 80% de los proyectos de reemplazo total de core bancario sufren desviaciones presupuestarias críticas que duplican el costo original**, o terminan siendo cancelados definitivamente tras años de desarrollo, dejando tras de sí cientos de millones de dólares quemados en costos hundidos.

El error de cálculo estructural nace de subestimar la complejidad de la lógica de negocio calcificada durante décadas. Un core bancario tradicional no es solo un software de contabilidad; es el registro histórico vivo de las reglas operativas, excepciones regulatorias, parches de cumplimiento y estructuras transaccionales de la institución. Intentar mapear, migrar y reescribir todo este ecosistema de un solo golpe consume un promedio de **4.7 años de ingeniería con una nula entrega de valor productivo** durante las fases intermedias. Mantener al banco congelado comercialmente durante casi un lustro mientras se quema capital es un riesgo de mercado que ningún comité de riesgos debería tolerar.

El "Sangrado Financiero" Oculto y la Falsa Promesa del Core-as-a-Service

Para el CFO, el costo de no hacer nada tampoco es una opción viable. El mantenimiento de sistemas obsoletos para simplemente "mantener las luces encendidas" (KTLO — Keep the Lights On) consume actualmente entre el **60% y el 80% del presupuesto total de TI** de los bancos tradicionales. Este sangrado financiero experimenta una escalada inflacionaria de entre el 5% y el 15% anual debido a dos vectores económicos insostenibles:

1. El costo de mantenimiento y obsolescencia del hardware propietario (mainframes).
2. La escasez crítica de talento técnico calificado en lenguajes heredados como COBOL, cuyos especialistas exigen compensaciones en el mercado que llegan a triplicar el salario de un ingeniero de software moderno.

Frente a esta presión, los proveedores han comenzado a empaquetar soluciones de Core-as-a-Service en la nube pública, prometiendo transferir este impacto del CAPEX hacia el OPEX (Gasto Operativo). Si no existe una arquitectura de abstracción previa, esta migración directa y monolítica a la nube se transforma en la segunda fase de la trampa. La dependencia absoluta de un tercero para el procesamiento transaccional base genera un Vendor Lock-in (secuestro de proveedor) severo, donde los costos por volumen transaccional escalan exponencialmente, minando el margen financiero neto del banco a mediano plazo.

La Solución: El Patrón Estrangulador (Strangler Fig Pattern)

La eficiencia financiera exige abandonar la fantasía de la migración revolucionaria e implementar una estrategia evolutiva y quirúrgica. El **Patrón Estrangulador** (Strangler Fig Pattern), conceptualizado originalmente en la ingeniería de software pero elevado hoy a estrategia de supervivencia financiera, propone no modificar ni intentar reemplazar el core antiguo en las fases iniciales.

En su lugar, se construye una arquitectura perimetral moderna de microservicios que rodea gradualmente al sistema monolítico. A través de capas de enrutamiento y orquestación perimetral (fachadas arquitectónicas), las peticiones e interacciones de los canales digitales se interceptan en la periferia. De esta forma, la arquitectura antigua y la nueva coexisten de manera segura. Flujo por flujo, producto por producto, las responsabilidades transaccionales se derivan al nuevo ambiente hasta que el viejo core se vacía por completo de funciones y puede ser apagado sin riesgo sistémico.

A nivel de balance y control de capital, este enfoque transforma la ecuación financiera del banco a través de tres pilares:

01 Fragmentación del Riesgo de Inversión (CAPEX Escalonado)

El Gasto de Capital ya no se compromete en un solo bloque plurianual y ciego. El presupuesto se fragmenta en tramos acotados que se liberan de forma progresiva únicamente cuando el módulo perimetral anterior ha demostrado estabilidad en producción y cumplimiento de los hitos de valor funcional.

02 Aceleración del ROI y el "Efecto Volante"

Frente a los 4.7 años de sequía de valor del Rip-and-Replace, la estrangulación progresiva permite desplegar el primer conjunto de capacidades modernas directamente en producción en un plazo de **12 semanas**. Al entregar valor en ciclos cortos, los proyectos de modernización incremental alcanzan un **ROI positivo en un lapso de 12 a 14 meses**. Las eficiencias y reducciones de costos generadas por las primeras fases sirven para autofinanciar (efecto tech-flywheel) los despliegues subsiguientes.

03 Optimización Real del TCO

Al extraer de forma paulatina las funcionalidades transaccionales de mayor demanda hacia microservicios eficientes, las entidades logran reducir los costos de mantenimiento y soporte del core transaccional entre un **20% y un 30% durante el primer año de ejecución**. A largo plazo, el Costo Total de Propiedad (TCO) se estabiliza en una reducción de entre el 30% y el 50%, expandiendo las Ganancias por Acción (EPS) de la institución.

El Catalizador Operativo: Orquestación con Inteligencia Artificial

Históricamente, implementar el Patrón Estrangulador presentaba un cuello de botella económico: requería ejércitos de desarrolladores dedicados exclusivamente a escribir código puente de integración y traducción para conectar las interfaces modernas con las bases de datos opacas del mainframe.

Hoy, la **Orquestación con Inteligencia Artificial** rompe este límite. El despliegue de agentes inteligentes y Modelos de Lenguaje Pequeños locales (SLMs) integrados en el perímetro permite automatizar el mapeo de procesos de manera dinámica. La IA actúa como un intérprete en tiempo real: lee la estructura de datos del legacy, comprende sus reglas de negocio subyacentes y las expone instantáneamente como APIs modernas listas para el consumo de los canales digitales, sin necesidad de alterar una sola línea del código fuente original del mainframe.

Al delegar la integración pesada y la traducción de sistemas a la automatización agéntica de la IA, los tiempos y costos de implementación de la capa perimetral se reducen drásticamente. El capital invertido se traduce de inmediato en capacidades competitivas en el mercado,

desarticulando el argumento de que la modernización requiere un megaproyecto de ingeniería manual.

Conclusión Directiva

Para las juntas directivas, comités de auditoría y directores de finanzas, el pánico a la deuda técnica o a la obsolescencia del sistema central ya no puede seguir justificando la firma de cheques en blanco para proyectos de transformación faraónicos. El poder tecnológico en la banca moderna ya no se mide por la capacidad de demoler el pasado de golpe, sino por la madurez estratégica de gobernar financieramente la transición.

El enfoque Rip-and-Replace representa una vulnerabilidad patrimonial inaceptable bajo los estándares actuales de administración de riesgos. La orquestación perimetral asistida por IA y la estrangulación incremental son la única arquitectura de supervivencia financiera y operativa viable para la banca contemporánea.

Audite la arquitectura de supervivencia para el sector financiero en inteligenciabancaria.net y síganos en [@InteligenciABancaria](https://twitter.com/InteligenciABancaria).

CÓMO CITAR ESTE DOCUMENTO

InteligenciABancaria.net · DOC.06 · Julio 2026