



UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA
PREGRADO EN ECONOMÍA

Informe de prácticas

SURA ASSET MANAGEMENT

Juan José Quintero Hernández

Asesor externo:

Julian Camilo Tobón Alvarez

Asesor interno:

María Isabel Restrepo Estrada

14/07/2025

Resumen: El estudio detalla la implementación de herramientas de inteligencia de negocios y automatización en la gestión financiera del corporativo de SURA Asset Management, orientadas a fortalecer el análisis, control y toma de decisiones estratégicas. Se emplearon Power BI, Excel y Python para optimizar reportes, validar datos ETL y desarrollar tableros dinámicos, destacando el análisis macroeconómico y la precisión del backtesting en segmentos como ahorro y retiro. Los hallazgos evidencian mayor eficiencia, calidad y oportunidad en la información financiera, contribuyendo al desempeño de negocios clave como pensiones, inversiones y seguros en los distintos países de América Latina donde opera la compañía.

Palabras clave: Finanzas, macroeconomía, Inteligencia de negocios, ETL.

Contenido

Contenido	2
1. Introducción	3
2. Revisión de la literatura	5
2.1. Rolling Forecast y control presupuestario.....	5
2.2. Reporte de gestión	6
2.3. Reporte de estimación temprana y validación mediante backtesting	7
2.4. Análisis del gasto corporativo: eficiencia, control y tecnología.....	7
2.5. Entorno macroeconómico.....	8
2.6. Procesos ETL y herramientas digitales: automatización y visualización de datos.....	9
3. Técnicas utilizadas.....	10
4. Resultados	13
4.1. Gasto corporativo	13
4.2. Proyecto Latinfocus.....	14
4.3. Reporte de gestión y entrega de resultados mensuales	17
4.4. Backtesting estimación temprana.....	18
4.5. Reporte de cumplimiento de la información.	21
4.6. Validación de datos ETL	24
4.7. Inteligencia de negocios: Corporativo SURA AM.	25
5. Conclusiones.....	27
6. Referencias	29

1. Introducción

El sector financiero en Colombia y en América Latina está experimentando una evolución constante, impulsada por avances tecnológicos, cambios regulatorios y una creciente demanda por soluciones financieras más eficientes y sostenibles. Según la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC), la industria de la gestión de activos y administración de fondos de inversión ha mostrado un crecimiento sostenido en los últimos años, ofreciendo productos que van desde fondos pensionales hasta vehículos especializados para inversión institucional. En este entorno dinámico, la planeación y la gestión financiera se han convertido en pilares fundamentales para garantizar la sostenibilidad de las organizaciones y la toma de decisiones estratégicas bien fundamentadas.

Una de las áreas más activas dentro de este sector es la industria de la gestión de activos y fondos de pensiones, que desempeña un papel clave en el bienestar económico de millones de personas. Este segmento no solo está orientado a la eficiente administración del ahorro a largo plazo, sino también a generar valor bajo principios de responsabilidad fiduciaria y sostenibilidad. La operación regional de estas compañías implica integrar diversas variables macroeconómicas, riesgos cambiarios y condiciones regulatorias, lo cual exige un alto nivel técnico y estratégico por parte de sus equipos financieros y corporativos.

En este contexto regional, una de las compañías líderes es SURA Asset Management, una filial de Grupo SURA especializada en ahorro, inversión y gestión de activos, con presencia en cinco países de Latinoamérica. Su operación se estructura en dos grandes líneas de negocio: ahorro y retiro, centrada en la administración de fondos de pensiones obligatorias, voluntarias y cesantías (en el caso colombiano), y SURA Investment Management, dedicada a la gestión de inversiones institucionales mediante portafolios diversificados en renta fija, renta variable, activos alternativos e infraestructura.

Desde el corporativo de SURA Asset Management se lidera la estrategia regional, se articula los equipos técnicos y financieros, y se da soporte transversal a sus filiales en los distintos países. El negocio de ahorro y retiro opera en México, Chile, Perú, Colombia y Uruguay, con el compromiso de proteger el futuro financiero de millones de afiliados, mientras que SURA Investment Management amplía su presencia a Luxemburgo y Estados Unidos, permitiendo una visión global en la construcción de portafolios. La diversidad de contextos macroeconómicos y regulatorios en los países donde opera la compañía impone retos adicionales para el análisis financiero consolidado. Variables como la

inflación, los tipos de cambio, las tasas de interés y los marcos fiscales y contables locales influyen de manera directa sobre los estados financieros, afectando la comparabilidad y la toma de decisiones a nivel regional. Por ejemplo, las diferencias en los esquemas de regulación del sistema de pensiones o en los criterios contables aplicables en cada país pueden generar distorsiones que deben ser cuidadosamente interpretadas desde el equipo financiero corporativo. Esta complejidad exige una lectura contextualizada de los datos financieros y la aplicación de criterios de homogeneización metodológica, sin perder de vista las particularidades de cada entorno económico.

La gestión financiera en organizaciones de gran escala exige un monitoreo riguroso de la ejecución presupuestaria, un proceso clave para asegurar tanto la eficiencia en el uso de los recursos como la sostenibilidad a largo plazo. Un control presupuestario adecuado permite identificar desviaciones, optimizar la asignación de recursos y anticipar riesgos financieros, tal como lo señalan Horngren, Datar y Rajan (2018).

En este contexto, herramientas como el Rolling Forecast, que facilita una planificación flexible y adaptativa, han cobrado mayor relevancia en entornos marcados por la volatilidad (Collier, 2020). En el caso del corporativo de SURA Asset Management, la ejecución del Rolling Forecast entre octubre y diciembre de 2024 permitió establecer lineamientos claros para cada área en términos de crecimiento esperado en ingresos y gastos durante 2025. Esta planificación ha facilitado el seguimiento mensual de dichos indicadores, comparando los resultados reales con las proyecciones y permitiendo así identificar y corregir desviaciones de forma oportuna.

Complementario a estos procesos de planificación y control, la transformación digital ha desempeñado un papel fundamental en el fortalecimiento de las capacidades analíticas del área financiera. El uso de plataformas de inteligencia de negocios como Power BI y herramientas de Excel avanzado ha revolucionado la manera en que se presentan y analizan los datos, permitiendo visualizaciones interactivas, seguimiento detallado de tendencias y una toma de decisiones más ágil y fundamentada (Power, 2016). En el caso de SURA Asset Management, la implementación de estas herramientas ha facilitado la integración de información proveniente de las distintas unidades de negocio, su consolidación en entornos en la nube y su procesamiento mediante flujos de datos automatizados. Esto ha dado lugar a la construcción de tableros y presentaciones optimizadas, capaces de generar alertas tempranas y de ofrecer una visión transversal del negocio, apoyando de manera efectiva la estrategia corporativa.

En este marco, la práctica profesional se desarrolló durante el periodo del 20 de enero al 19 de julio de 2025 dentro del equipo corporativo de Gestión Financiera de SURA Asset Management. Desde esta posición se participó activamente en la consolidación y análisis de información financiera y económica, el seguimiento a los resultados de ambas líneas de negocio (Ahorro y Retiro, e Investment Management) y la supervisión de los flujos de inversión y gasto. Además, se apoyó la presentación de dicha información ante públicos estratégicos como la vicepresidencia financiera y los equipos de planeación, tesorería y contabilidad, fortaleciendo la toma de decisiones basada en datos confiables y oportunos.

El enfoque de la práctica se centró en la mejora de procesos de control presupuestario, análisis de estados de resultados y generación de reportes de gestión. Se realizó seguimiento a la ejecución del gasto local y regional, contrastando la ejecución real frente al presupuesto aprobado, y elaborando reportes específicos por área para monitorear el comportamiento financiero del gasto corporativo. También se apoyó la validación del proceso ETL (Extracción, Transformación y Carga) como parte del aseguramiento de calidad en el manejo de datos.

Asimismo, se utilizó intensivamente Power BI, Excel avanzado y herramientas de análisis de datos como Python para crear tableros, automatizar reportes y generar alertas tempranas. Estas visualizaciones permitieron identificar desviaciones presupuestales, analizar tendencias, y elaborar informes que aportaron a la visibilidad de las operaciones en los distintos países. Entre los objetivos específicos cumplidos estuvieron: producir reportes del gasto corporativo, diseñar alertas tempranas para estimaciones, construir un tablero de variables macroeconómicas por país y apoyar el cumplimiento de entregas del reporte de gestión por parte de los negocios.

2. Revisión de la literatura

2.1. Rolling Forecast y control presupuestario

La gestión financiera en las organizaciones ha evolucionado considerablemente en los últimos años, especialmente con la incorporación de metodologías más dinámicas que permiten adaptarse a entornos económicos cada vez más volátiles. Una de estas herramientas es el Rolling Forecast, un modelo de planificación continua que, a diferencia del presupuesto tradicional, no se limita a un horizonte fijo anual, sino que se actualiza de forma periódica para proyectar constantemente los

siguientes 12 o 18 meses (Collier, 2020). Este enfoque permite reaccionar con mayor agilidad ante cambios del entorno, facilitando una asignación más eficiente de recursos y mejorando la toma de decisiones.

Sin embargo, el Rolling Forecast no solo se enfoca en el corto plazo, sino que también cumple una función crítica en la proyección de escenarios a mediano plazo, permitiendo anticiparse a eventos macroeconómicos, evaluar impactos regulatorios y ajustar la estrategia financiera de manera proactiva. En este contexto, el control presupuestario cobra un papel fundamental como mecanismo de seguimiento, ya que permite comparar continuamente los resultados reales con las proyecciones, identificar desviaciones y tomar acciones correctivas de forma oportuna.

Una de las métricas más utilizadas en este proceso es el porcentaje de cumplimiento, el cual mide el grado de alineación entre los valores proyectados y los resultados efectivamente obtenidos en cada periodo. Esta medida no solo ayuda a evaluar la precisión del proceso de planificación, sino que también facilita el ajuste gradual de estimaciones futuras, fortaleciendo así la capacidad de respuesta y planificación estratégica de la organización. Según Horngren, Datar y Rajan (2018), un sistema de control presupuestario bien estructurado no solo mejora la eficiencia organizacional, sino que también refuerza la disciplina financiera y la capacidad de adaptación frente a riesgos emergentes.

2.2. Reporte de gestión

Otro elemento relevante en la gestión financiera del corporativo de SURA Asset Management es el tablero de reporte de gestión, desarrollado en Power BI por el área financiera. Su diseño permite integrar distintos indicadores clave que reflejan el desempeño frente a metas corporativas. Kaplan y Norton (2004) argumentan que, cuando estos reportes se estructuran adecuadamente, fortalecen la toma de decisiones, alinean las metas financieras con las operativas y mejoran el diálogo entre las diferentes áreas de la organización. Este tipo de tableros sirven como hoja de ruta para que los líderes comprendan la evolución de los resultados y ajusten sus estrategias con mayor precisión.

En el reporte se presentan diversos indicadores; uno de los más representativos es el de activos bajo administración (AUM), ya que refleja la magnitud de los recursos que una entidad gestiona. Según la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC), el AUM permite evaluar tanto la capacidad de atraer y retener capital como la habilidad para generar rendimientos sostenibles. Junto con este indicador, métricas como la tasa de cotización, la base salarial y el salario promedio inciden directamente en la rentabilidad de los fondos, pues determinan los ingresos por contribuciones, clave para la estabilidad financiera en el largo plazo. También es fundamental monitorear indicadores de la

cuenta de pérdidas y ganancias (P&G), como el resultado operacional y la utilidad neta, ya que ofrecen una lectura clara sobre la rentabilidad empresarial. El resultado operacional corresponde a la diferencia entre los ingresos generados por la operación y los gastos incurridos en ella, como los administrativos y de adquisición. Por su parte, la utilidad neta refleja el beneficio final disponible para los accionistas, una vez descontados impuestos, intereses y otros gastos financieros (Ross, Westerfield & Jaffe, 2019). Un seguimiento constante de estas métricas permite identificar oportunidades de mejora, corregir desviaciones y tomar decisiones más informadas para la sostenibilidad financiera.

2.3. Reporte de estimación temprana y validación mediante backtesting

Muy ligado al reporte de gestión, el reporte de estimación temprana cumple un rol clave en el seguimiento financiero de organizaciones con grandes operaciones. Este reporte permite anticipar los resultados antes del cierre contable oficial, brindando una visión preliminar que facilita la identificación de desviaciones y el ajuste oportuno de decisiones. Su utilidad radica en ofrecer una base rápida y orientativa para evaluar el desempeño financiero, incluso antes de contar con cifras definitivas. Para garantizar la precisión de estas estimaciones y mejorar su calidad en el tiempo, se utiliza la metodología del backtesting, la cual compara los valores proyectados con los resultados reales una vez estos se consolidan. Esta práctica permite validar la confiabilidad de los modelos de proyección, identificar errores sistemáticos y ajustar supuestos de cálculo con base en evidencia. El backtesting ha sido ampliamente utilizado en finanzas cuantitativas y gestión de riesgos, y su integración en procesos de planeación financiera aporta rigor en los análisis.

Según Jorion (2007), el backtesting proporciona una medida objetiva de desempeño de los modelos y permite ajustar decisiones estratégicas con base en resultados medibles. Aplicarlo de forma recurrente en reportes de estimación temprana mejora la calidad de la información entregada, fortalece la rendición de cuentas y genera aprendizajes acumulativos. Además, facilita una comunicación más clara entre los distintos niveles de la organización, al respaldar los ajustes de estimaciones con datos objetivos. En entornos donde se consolidan cifras provenientes de distintos países o unidades, esta metodología también estandariza criterios y mejora la comparabilidad de los reportes enviados, asegurando consistencia en la lectura financiera general.

2.4. Análisis del gasto corporativo: eficiencia, control y tecnología

Otro factor clave en el entorno de la gestión financiera es el gasto corporativo. Este se ha

consolidado como una herramienta crítica para fortalecer la eficiencia operativa y la sostenibilidad financiera de las organizaciones, pues la correcta gestión del gasto no solo permite controlar el uso de los recursos disponibles, sino que también contribuye a una mejor alineación entre la ejecución presupuestal y los objetivos estratégicos definidos por la alta dirección.

Según Drury (2018), la capacidad de descomponer y analizar el gasto en diferentes dimensiones —como por ejemplo por vicepresidencia, orden interna y tipo de gasto— permite a los responsables financieros identificar con mayor precisión áreas de sobrecostos, patrones ineficientes de consumo y oportunidades de optimización. Esta visión detallada del gasto favorece un proceso de toma de decisiones más informado, donde los recursos pueden reasignarse con criterios de rentabilidad, urgencia o impacto estratégico.

Con el avance de las herramientas tecnológicas, especialmente aquellas asociadas a plataformas de inteligencia de negocios, se ha vuelto posible automatizar parte del proceso de consolidación y análisis del gasto. Tableros interactivos, reportes dinámicos y modelos de análisis predictivo permiten monitorear el gasto en tiempo real, generar alertas tempranas frente a desviaciones significativas y facilitar el diálogo entre áreas financieras y operativas. Más allá de su función contable, el análisis del gasto corporativo fomenta una cultura organizacional orientada a la eficiencia, la transparencia y la responsabilidad financiera. En conjunto con los sistemas de reporte de gestión, esta práctica ofrece una lectura integral de la salud financiera de la organización y se convierte en una base clave para la toma de decisiones en entornos altamente competitivos y cambiantes.

2.5. Entorno macroeconómico

El análisis financiero cobra aún más sentido cuando se complementa con una adecuada lectura del entorno económico, el cual tiene un impacto directo en la rentabilidad y sostenibilidad de las organizaciones. El entorno macroeconómico tiene un peso importante en las empresas, y aún más en aquellas con presencia en múltiples países. Factores como la inflación, las tasas de interés y la volatilidad cambiaria influyen directamente en la rentabilidad de los activos y en la planificación financiera de largo plazo. De acuerdo con el Banco Mundial (2023), realizar un monitoreo constante de estas variables permite mitigar riesgos financieros y adaptar las estrategias de inversión frente a los cambios del contexto global. En un entorno regional caracterizado por la inestabilidad económica y la incertidumbre de los mercados, la implementación de metodologías de análisis macroeconómico cobra aún más relevancia para anticipar escenarios adversos y tomar decisiones informadas.

En este contexto, las diferencias regulatorias entre países también alteran significativamente el

análisis financiero en sectores sensibles como el de pensiones. Por ejemplo, mientras que en Colombia el sistema pensional se estructura sobre pilares contributivos obligatorios con una fuerte supervisión estatal y una rentabilidad mínima exigida, en Uruguay el modelo mixto permite una mayor participación de administradoras privadas (AFAP), pero con menores requisitos de rentabilidad garantizada. Estas divergencias regulatorias inciden directamente en los modelos de proyección financiera, en los niveles de riesgo asumidos y en los márgenes operativos. Así, la interpretación de métricas como la rentabilidad sobre activos, el costo operacional por afiliado o la eficiencia en la captación de cotizantes debe ajustarse a los marcos normativos locales para evitar conclusiones sesgadas (Riesco & Gutiérrez, 2019).

A esta complejidad normativa se suma la presión que ejercen las variables macroeconómicas, en especial la inflación, sobre la sostenibilidad de los sistemas de pensiones. Según un estudio de SURA Asset Management, en países como Chile y Perú, la persistencia de tasas elevadas de inflación ha deteriorado el poder adquisitivo de las pensiones, lo que ha impulsado reformas estructurales orientadas a fortalecer el sistema mediante el aumento en los aportes, el alargamiento de la edad de jubilación o la modificación de los parámetros de cálculo de beneficios. Estas transformaciones generan impactos directos sobre las estrategias de inversión, los flujos esperados y la gestión del riesgo de largo plazo. De ahí que el análisis financiero en el sector pensional deba contemplar una lectura integral que incorpore tanto las particularidades regulatorias de cada país como los efectos del entorno macroeconómico sobre la capacidad de los fondos para preservar su valor real en el tiempo (SURA Asset Management, 2020).

2.6. Procesos ETL y herramientas digitales: automatización y visualización de datos.

En línea con el fortalecimiento de las capacidades analíticas en las organizaciones, la gestión financiera se apoya cada vez más en la calidad y consistencia de los datos que sustentan sus análisis. Por ello, la implementación de procesos robustos de extracción, transformación y carga de datos (ETL, por sus siglas en inglés) se ha convertido en un componente clave dentro de los sistemas de información empresarial. Las ETL permiten consolidar datos provenientes de múltiples fuentes — como operaciones locales, sistemas contables y reportes de terceros— en un repositorio centralizado que garantice trazabilidad, integridad y oportunidad en la información. Esta integración es esencial para construir tableros confiables, alimentar modelos de proyección o realizar análisis comparativos entre regiones.

Según Kimball y Caserta (2011), una arquitectura de datos bien diseñada es el punto de partida para lograr informes consistentes, facilitar auditorías y minimizar errores en la toma de decisiones.

Además, la validación de los datos durante la etapa de transformación es crítica para asegurar que las cifras analizadas reflejen con precisión la realidad operativa de cada unidad. En este proceso, el uso de lenguajes como Python y SQL permite automatizar revisiones, aplicar filtros lógicos y detectar inconsistencias que, si no se corrigen a tiempo, pueden escalar hasta los niveles más altos de reporte. Así, el fortalecimiento de las capacidades técnicas en procesos ETL no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también asegura la calidad de los insumos con los que se construyen las decisiones estratégicas.

Complementariamente, las herramientas digitales como Power BI y Excel cumplen un rol esencial en el aprovechamiento de los datos procesados. Estas plataformas no solo permiten visualizar la información de manera intuitiva, sino que también facilitan la automatización de reportes, el seguimiento en tiempo real y la interacción entre diferentes áreas de la organización. Tal como señalan Brynjolfsson y McAfee (2017), la digitalización ha potenciado la capacidad de las empresas para consolidar datos desde múltiples fuentes y tomar decisiones basadas en evidencia. Así, la sinergia entre procesos ETL bien estructurados y herramientas digitales avanzadas no solo optimiza la eficiencia operativa, sino que también eleva la calidad del análisis financiero. Esta combinación permite construir reportes dinámicos, estandarizar criterios entre regiones y asegurar que las decisiones estratégicas se basen en información oportuna, precisa y visualmente accesible.

En definitiva, todos estos elementos confluyen en una gestión financiera que va más allá de la ejecución técnica: se convierte en un ejercicio estratégico, conectado con los datos, el contexto económico y la visión de largo plazo. La revisión de literatura presentada muestra cómo herramientas como el Rolling Forecast, el control presupuestario, los reportes de estimación temprana, el análisis del gasto corporativo y los procesos ETL no solo representan técnicas aisladas, sino que juntas conforman una arquitectura financiera integral que permite a las organizaciones adaptarse, anticiparse y responder con solidez en escenarios cada vez más inciertos.

3. Técnicas utilizadas

Durante el desarrollo de la práctica profesional, se implementaron diversas técnicas y herramientas que fortalecieron significativamente los procesos del área de gestión financiera. Entre ellas, destacó el uso de Power BI, que permitió complementar los tableros desarrollados previamente

en el área financiera mediante visualizaciones interactivas enfocadas en el monitoreo del gasto corporativo. Estas facilitaron su comparación frente al presupuesto y permitieron un mayor control sobre la ejecución de recursos. Además, se elaboraron tableros para visualizar las proyecciones macroeconómicas por país, tomando como fuente principal los pronósticos de Focus Economics, los cuales se construyen a partir de las estimaciones de bancos centrales, entidades financieras y organismos multilaterales, lo que proporcionó una base sólida para anticipar impactos económicos y apoyar el análisis estratégico financiero del grupo.

Otra técnica fundamental aplicada fue la automatización de reportes financieros mediante Excel, incluyendo la transformación de presentaciones mensuales y trimestrales, dirigidas al vicepresidente financiero y a la junta directiva de SURA AM, en archivos dinámicos conectados a flujos de datos en la nube, permitiendo que los reportes se actualizaran automáticamente con la información enviada por cada país, reduciendo significativamente el tiempo de construcción y enfocando los esfuerzos en el análisis de resultados. Dentro de estos informes se calculan diversos indicadores clave, entre ellos se presentan los cálculos de algunas de los más importantes:

$$- \textit{Utilidad Neta} = \textit{Resultado Operacional} - \textit{Gastos Corporativos} - \textit{Encaje} - \textit{Impuestos}$$

$$- \textit{Resultado Operacional} = \textit{Ingresos Operacionales} - \textit{gastos Administrativos y de adquisición} - \textit{Otros Gastos Operacionales}$$

$$- \textit{EBITDA} = \textit{Utilidad Neta} + \textit{Depreciaciones} + \textit{Amortizaciones}$$

$$- \textit{ROE} = \textit{Utilidad Neta} / \textit{Patrimonio Promedio} \times 100$$

$$- \textit{Tasa de Cotización} = \textit{Cotizantes} / \textit{Total de Afiliados} \times 100$$

$$- \textit{Salario Promedio} = \textit{Base Salarial} / \textit{Número Total de Cotizantes}$$

$$- \textit{Margen Operacional} = \textit{Resultado Operacional} / \textit{Ingresos Operacionales}$$

$$- \textit{Rentabilidad sobre Ingresos} = \textit{Utilidad Neta} / \textit{Ingresos Operacionales}$$

$$- \textit{Ratio de Costos} = \textit{Gastos Totales} / \textit{Ingresos Operacionales}$$

$$- \textit{ROA} = \frac{\textit{UTILIDAD NETA}}{\textit{ACTIVOS TOTALES}} \times 100$$

$$- \text{Eficiencia operativa} = \frac{\text{Gastos operacionales}}{\text{Ingresos operacionales}} \times 100$$

$$-\% \text{ Cumplimiento} = \text{Valor Actual del Indicador} / \text{Valor Proyectado}$$

En el ámbito del análisis financiero, se realizó seguimiento a negocios clave como AFAP SURA (Uruguay), AFORE SURA (México), AFP Integra (Perú), AFP Capital (Chile), Protección y Asulado (Colombia) y SURA Investment. Cada mes se consolidaban los principales mensajes, tanto positivos como negativos, para complementar la presentación de los estados de resultados ante el vicepresidente financiero. Para este trabajo, resultaron fundamentales tableros como el de reporte de gestión, el de entorno regulatorio y el de Latinfocus en Power BI, los cuales permitieron integrar información de cada país y obtener una lectura más precisa y completa del desempeño financiero del grupo.

En cuanto al reporte de estimación temprana y la metodología de backtesting, se diseñó una fórmula en Excel que extrae automáticamente información desde múltiples archivos alojados en SharePoint y la compara con las proyecciones enviadas por cada país, lo que permitió validar el nivel de precisión de las estimaciones mensuales y establecer un sistema de retroalimentación eficaz. Como resultado de este proceso, se institucionalizó un reporte trimestral centrado en el porcentaje de cumplimiento, considerado hoy un insumo fundamental para el monitoreo estratégico y la toma de decisiones basadas en datos.

Para el control presupuestario asociado al Rolling Forecast, se estructuraron reportes dinámicos en Excel que se actualizan mensualmente, con alertas automáticas que permiten identificar desviaciones relevantes, y se promovieron versiones rolling de escenarios macroeconómicos y financieros, claves para realizar ajustes anticipados sobre las estimaciones enviadas por cada país. Además, se abordó el análisis del gasto corporativo mediante tableros en Power BI, los cuales descomponen el gasto por variables como vicepresidencia, orden interna y tipo de gasto, generando alertas tempranas y promoviendo el uso eficiente de los recursos. En el componente macroeconómico, las proyecciones incluyeron variables como inflación, tasas de interés, crecimiento del PIB y tipo de cambio, permitiendo anticipar impactos sobre los resultados financieros consolidados del grupo y contribuir a la construcción de escenarios estratégicos más robustos.

Finalmente, se participó en la validación de los datos provenientes del sistema ETL desarrollado por un proveedor externo. Esta tarea consistió en verificar que los datos transformados y cargados en los tableros reflejaran fielmente la realidad financiera de cada país. Para ello, se utilizaron

herramientas como Excel y Python, que permitieron automatizar la revisión de variables acumulables y no acumulables, así como identificar inconsistencias derivadas de cambios organizacionales, logrando con este proceso mejorar la calidad del sistema automatizado de reportes y reforzar la confiabilidad de los datos utilizados para la toma de decisiones estratégicas.

4. Resultados

4.1. Gasto corporativo

El equipo de gestión financiera del corporativo de SURA Asset Management es el encargado de reportar mensualmente el gasto corporativo, así como de analizar el comportamiento de todas las vicepresidencias en relación con los gastos y el presupuesto aprobado al inicio del año. En ese proceso, se elaboran diversos análisis que permiten descomponer los principales componentes del gasto, identificar alertas y notificar a las áreas correspondientes.

El proceso de gestión del gasto corporativo comienza con el cierre contable y la posterior extracción de datos financieros necesarios para el análisis. A partir de esta información se ejecutan las transacciones contables para cada compañía como lo son: CP01 (Sura Asset Management), CP02 (RIA) y CP06 (Activos estratégicos), junto con el cálculo del saldo de cuentas. Esta información se somete a una verificación rigurosa antes de configurar las bases que alimentarán el proceso de automatización (RPA), incluyendo tasas, parámetros específicos y el archivo base. Una vez todo está preparado, se ejecuta un bot que procesa múltiples archivos, los cuales son integrados en un flujo actualizado que consolida la información. Este flujo es validado nuevamente, cruzando los datos entre países y reportes generados, además de una ejecución adicional del CP01 para asegurar la calidad del proceso. Finalmente, con las validaciones completas, se genera el reporte global (RG), que resume de manera estructurada y confiable la información procesada.

Cada diciembre se presenta un presupuesto aprobado a cada área para el próximo año, y cada mes se hace seguimiento a los gastos de cada área, garantizando que no gasten más del presupuesto aprobado. En la siguiente figura, se ilustra el nuevo proceso del gasto corporativo:

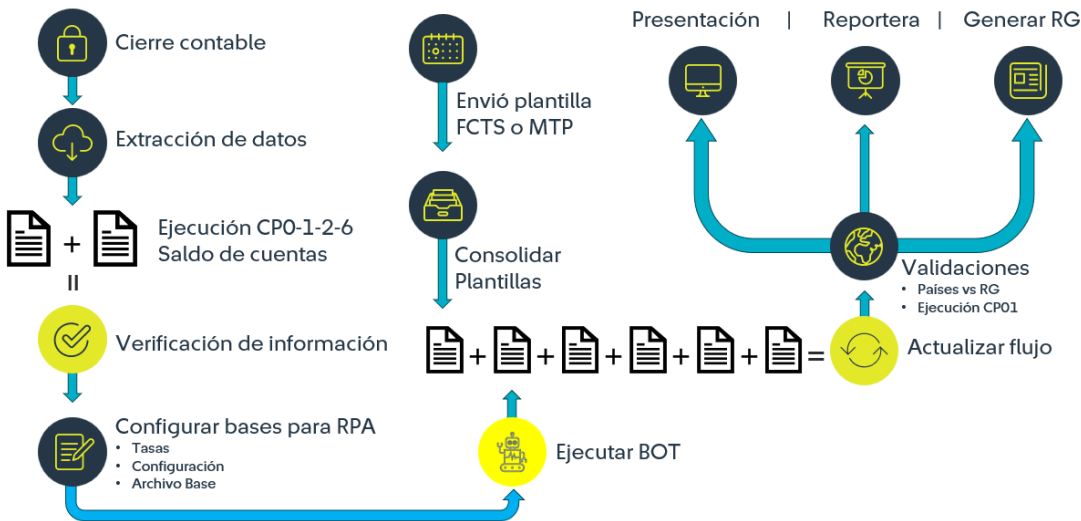


Figura 1: Proceso de reestructuración del gasto corporativo.

En el marco del gasto corporativo, se llevó a cabo un proyecto orientado a la reducción de los gastos en viajes, ya que en 2023 y 2024 el monto ejecutado superó ampliamente lo proyectado. Esta situación se debió a la contratación de una empresa para la prestación de vuelos privados, mediante un contrato que implicaba pagos fijos mensuales y pagos variables por cada servicio efectivamente utilizado. Se realizó un estudio de mercado para evaluar la conveniencia de realizar los mismos viajes anuales en aerolíneas comerciales, en clase ejecutiva, hacia los mismos destinos y utilizando tarifas constantes por año. El análisis permitió establecer que, solo en los gastos variables por vuelos, se habría logrado un ahorro aproximado del 70 % con respecto a los montos ejecutados en 2023 y 2024. Al incluir también los pagos fijos del contrato anterior, el ahorro total habría alcanzado hasta un 95 %.

Estos resultados fueron presentados y sustentados ante la directora de finanzas y el vicepresidente financiero del corporativo. Por motivos de confidencialidad de SURA Asset Management y de la empresa contratada para los vuelos privados, no se incluyen en este informe los valores exactos. No obstante, el análisis contribuyó a la toma de decisiones en materia de reducción de costos y, en consecuencia, se decidió prescindir de los servicios de dicha empresa para el presente año.

4.2. Proyecto Latinfocus

Con el objetivo de contar con un apoyo visual para las presentaciones de los estados de resultados de la compañía, se diseñó el tablero Latinfocus. Este tablero presenta tendencias de variables macroeconómicas y financieras, con el fin de complementar el análisis de los datos financieros con información sobre el entorno macroeconómico. Los datos se obtienen y actualizan mensualmente a

partir de *FocusEconomics*, una firma internacional especializada en análisis y proyecciones económicas. Su principal producto consiste en la recopilación y publicación de pronósticos elaborados por analistas y entidades financieras de diversos países, especialmente en mercados emergentes y América Latina.

En este caso específico, las proyecciones del tablero son construidas a partir de un promedio ponderado de las estimaciones de distintas entidades para cada país. En el caso de Colombia, por ejemplo, se consideran fuentes como: Acciones y Valores, Alianza Valores y Fiduciaria, Asobancaria, Banco Agrario, Davivienda, Banco de Bogotá, Bancolombia, BBVA Research, BTG Pactual, Corficolombiana, JPMorgan, Moody's Analytics, entre otras. La ponderación asignada a cada entidad depende de su reputación y de su historial de precisión en años anteriores.

Mes a mes, el equipo de planeación financiera pone a disposición estos datos, los cuales requieren una transformación previa, ya que el formato en que FocusEconomics los recopila y entrega no es directamente compatible con el flujo de datos utilizado por la compañía. Una vez transformados, se procede a validar los datos, dado que el archivo incluye un histórico desde 2015. Este proceso implica verificar que la información de años anteriores esté completa y correcta para cada país. Completada la validación, se construyó el tablero empleando el lenguaje DAX de Power BI, mediante el cual se desarrollaron medidas que facilitan la interpretación de los gráficos.

El principal objetivo del tablero fue diseñarlo de forma intuitiva, de modo que aportara —y continúe aportando— valor a la compañía, promoviendo su uso y relevancia entre las distintas áreas. Por esta razón, durante la revisión mensual de resultados, antes de presentar las cifras financieras de las empresas, se inicia con un análisis del entorno macroeconómico de los países en los que la compañía tiene operaciones. Este enfoque permite contextualizar los resultados y establecer vínculos entre la coyuntura económica y el desempeño financiero observado.

El tablero cuenta con una metodología interactiva que permite al usuario seleccionar los datos que desea visualizar. Ahí se encuentra un gráfico de columnas agrupadas con múltiples pequeños que permiten observar diversos indicadores, según las necesidades del análisis. Asimismo, el usuario puede filtrar por año y país para enfocar mejor la información. En la parte superior derecha se encuentra un filtro adicional para seleccionar país e indicador, correspondiente a la visualización de series históricas.

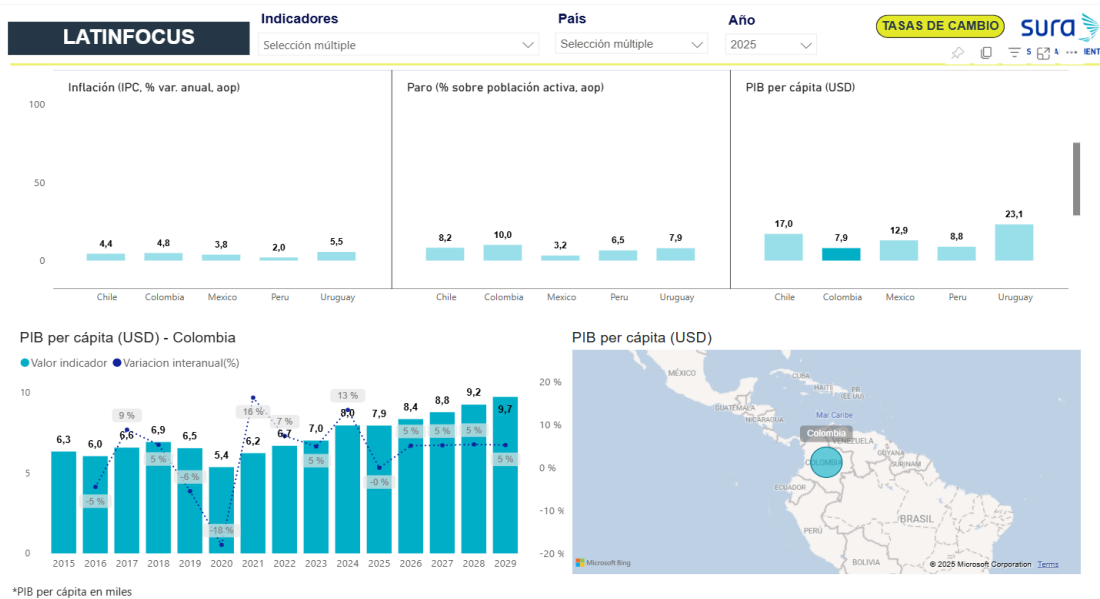


Figura 2: Tablero Power BI Latinfocus.

Por ejemplo, en la figura 2 se muestra la evolución del PIB per cápita en Colombia entre 2015 y 2029, incluyendo tanto los valores observados como las proyecciones, junto con el porcentaje de variación interanual, lo que permite identificar tendencias clave como se ve a continuación:

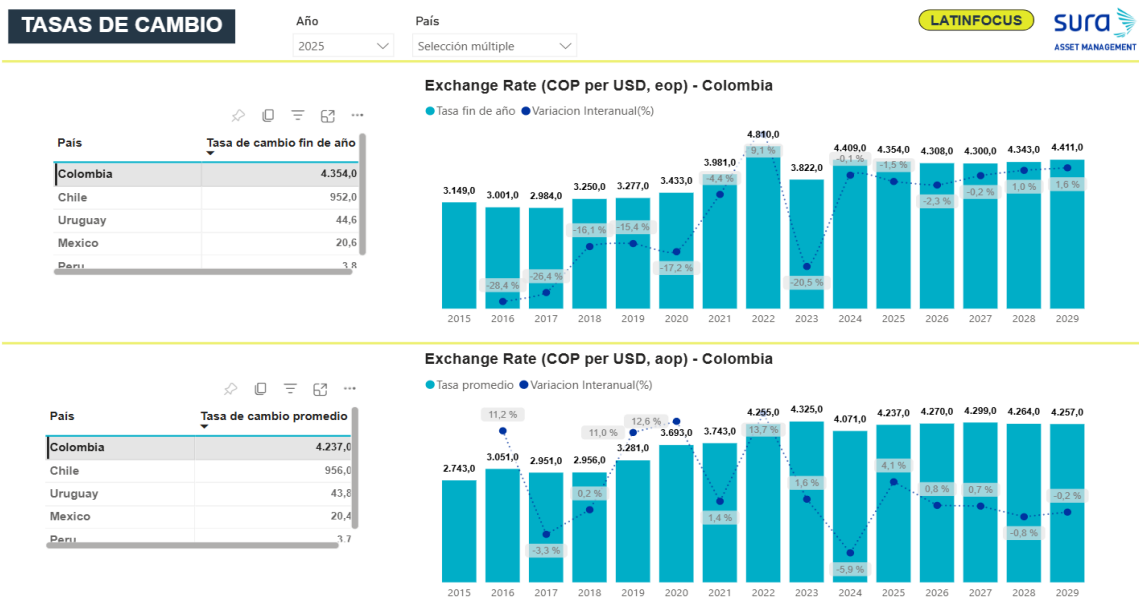


Figura 3: tablero Power BI Latinfocus con enfoque en tasas de cambio

El tablero también ofrece una vista específica para las tasas de cambio, como se observa en la figura 3. Estas se excluyeron de la hoja principal debido a sus valores relativamente altos, que podrían distorsionar la escala de las demás variables, pero sobre todo por su relevancia estratégica en el análisis

financiero. En empresas con operaciones regionales, como SURA Asset Management, las variaciones en las tasas de cambio afectan múltiples frentes: desde la medición de los ingresos y costos consolidados hasta la exposición cambiaria de bonos corporativos emitidos en moneda extranjera. Una devaluación, por ejemplo, puede aumentar el costo real de la deuda externa o deteriorar el perfil de cobertura (hedging) de instrumentos financieros. Además, las decisiones de inversión en portafolios que incluyen títulos en distintas divisas también dependen del comportamiento cambiario, así como los modelos de valoración de activos y las proyecciones de rentabilidad ajustadas al riesgo país. Por estas razones, mantener esta variable en una vista separada permite analizarla con el nivel de detalle que exige su impacto transversal sobre las decisiones financieras del negocio.

4.3. Reporte de gestión y entrega de resultados mensuales

El reporte de gestión es uno de los más relevantes para el corporativo de SURA Asset Management. Elaborado por el área de gestión financiera y consolidado en un tablero de Power BI, este informe se ha convertido en la herramienta más consultada de la compañía. Su valor radica en que ofrece una visión integral del desempeño de la organización: cómo ha evolucionado, cuál es su situación actual y qué se proyecta hacia el futuro. Esto se logra a través de indicadores financieros que permiten monitorear resultados clave, contrastarlos con el presupuesto y apoyar la toma de decisiones oportunas orientadas a la sostenibilidad del negocio.

La integración de datos históricos, cifras actuales y proyecciones facilita la identificación de tendencias, desviaciones y oportunidades de mejora, convirtiendo este tablero en un instrumento esencial para la alta dirección y para las áreas encargadas de la planeación estratégica y operativa.



Figura 4: Tablero de reporte de gestión consolidado.

En la figura 4 se presenta el tablero de gestión, que resume visualmente parte de esta información clave y ejemplifica cómo se pone a disposición de los usuarios de manera clara y dinámica. A partir de ese tablero se realizan las presentaciones de resultados que se hacen todos los meses a la vicepresidencia financiera, donde se analizan a detalle todas las empresas por todos los segmentos de negocio, esto para identificar alertas tempranas, explicar desviaciones frente a lo planificado y proponer acciones correctivas cuando sea necesario. Este espacio de análisis permite al equipo directivo tomar decisiones informadas, priorizar recursos y definir lineamientos estratégicos para garantizar el cumplimiento de las metas corporativas, siempre respaldados por información clara, actualizada y confiable. Una de las responsabilidades que me otorgaron fue analizar específicamente a Chile (AFP Capital), México (AFORE SURA) y Uruguay (AFAP SURA).

4.4. Backtesting estimación temprana

Muy relacionado con el reporte de gestión, el reporte de estimación temprana (ET) es entregado por los países una semana antes que el reporte de gestión (RG) y lo que busca es dar un primer vistazo a los resultados del mes principalmente a los ingresos, anticipando posibles desviaciones relevantes frente al presupuesto. Sin embargo, el valor reportado en la estimación temprana no siempre coincide con el resultado real, ya que para la fecha en que se envía aún no se ha completado el cierre

contable del mes, lo que puede generar diferencias posteriores y más si es en negocios de inversión o de seguros por las volatilidades que suelen tener los mercados. Por esta razón, se definió como objetivo del Backtesting evaluar qué tan precisa estaba siendo la proyección de la estimación temprana en comparación con el reporte de gestión final. De esta forma, se busca determinar si este ejercicio preliminar realmente aporta valor a la toma de decisiones o si, por el contrario, sería más eficiente redirigir los recursos y esfuerzos hacia otros procesos de análisis y control.

Luego de tomar una muestra de cinco meses, se llegó a la conclusión de que la efectividad variaba dependiendo el segmento de negocio. En el caso de ahorro y retiro se verificó una efectividad cercana al 100% en casi todos los indicadores pues es un negocio que suele cumplir con la tendencia y lo que se pronostica, pues no hay cambios muy abruptos en la forma de generar los ingresos ya que todo va a depender del # de cotizantes y al salario que reciban que son dos variables o métricas que no suelen ser cambiantes. La efectividad de este segmento de negocio en la línea de ingresos por comisiones fue del 99.9% como se ilustra en la siguiente figura:

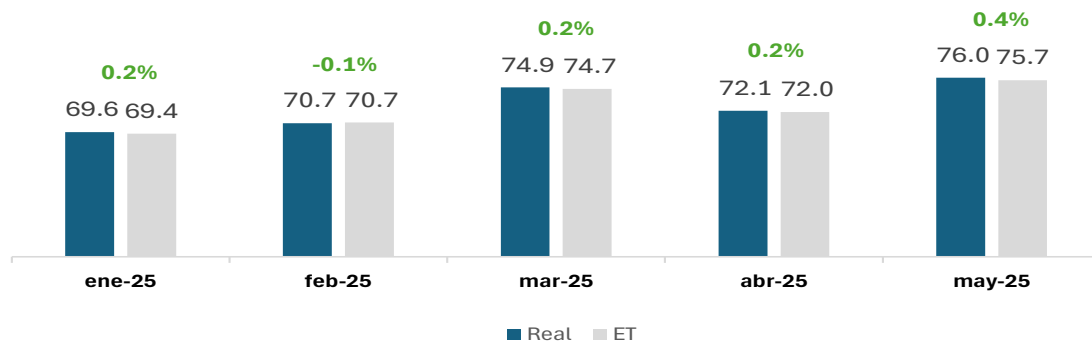


Figura 5: Backtesting ingresos por comisión negocio ahorro y retiro.

Sin embargo, hubo un indicador que presentaba bastante volatilidad para el negocio de ahorro y retiro y es el del encaje, este indicador está altamente relacionado con la rentabilidad de las inversiones que se realicen por lo que tiene sentido que sea el que menos efectividad presente, puesto que es difícil predecir los rendimientos. La efectividad de este indicador fue del 92% y se ve reflejado así:

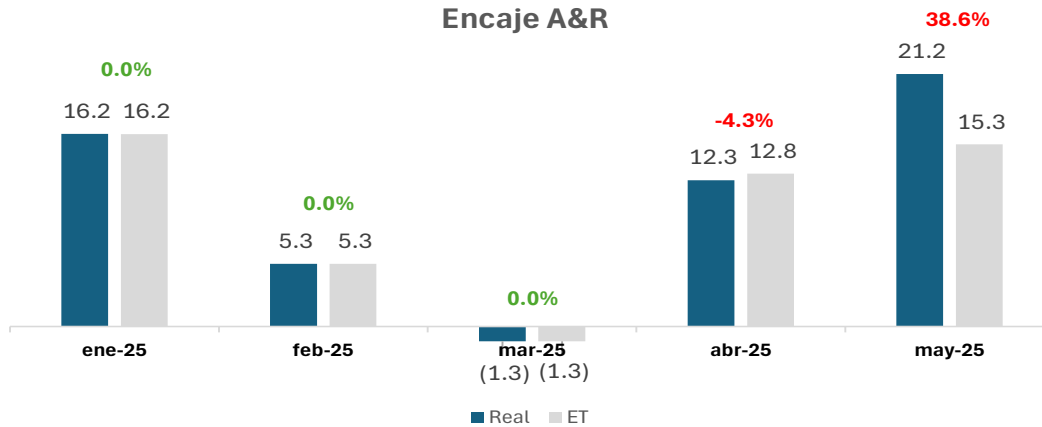


Figura 6: Backtesting encaje del negocio ahorro y retiro.

En el negocio de seguros y rentas vitalicias (Asulado) se observa la efectividad más baja dentro de todos los segmentos de negocio de la compañía. Esto se debe a que este negocio maneja variables muy particulares, que incluso requieren cálculos actuariales especializados. Por esta razón, el indicador de margen de seguros (refleja la relación entre los ingresos por primas y los gastos asociados a los siniestros) presenta una proyección y un comportamiento más complejo y difícil de anticipar con exactitud. La efectividad promedio fue del 93% y esto se ve reflejado en la siguiente gráfica:

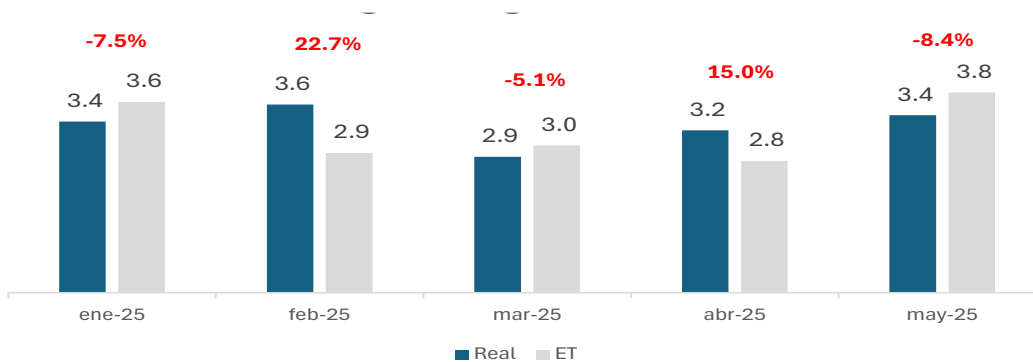


Figura 7: Backtesting margen de seguros Asulado.

Por último, el negocio de SURA Investments presenta una efectividad de nivel medio-bajo. Esto se explica principalmente porque sus resultados dependen en buena medida de la rentabilidad de las inversiones, un factor que puede variar mes a mes por efectos del mercado. Además, en sus tres líneas de negocio (Investment Management, Corporate Solutions y Wealth Management) los ingresos están estrechamente ligados a la gestión de activos, la asesoría financiera y la relación con los clientes,

lo que hace que cualquier fluctuación en los rendimientos impacte directamente los ingresos por comisiones y honorarios. Esta característica introduce una mayor volatilidad y dificulta alcanzar un nivel de estimación temprana tan preciso como en otros segmentos de la compañía. Con una efectividad promedio del 95%, en la figura 8 se ilustra este comportamiento.

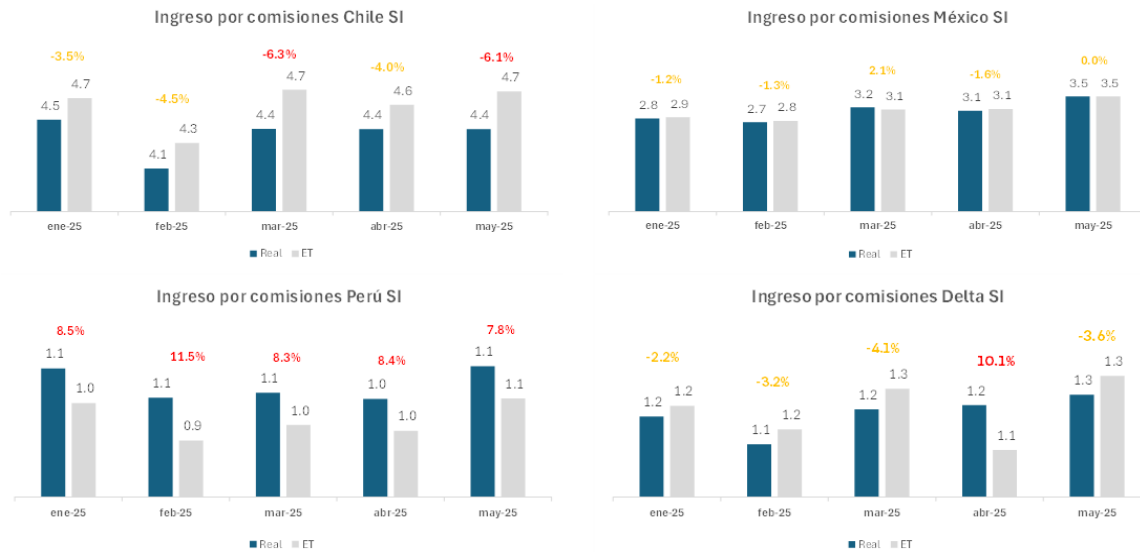


Figura 8: Backtesting ingresos por comisión negocio Sura Investments.

Este reporte ha contribuido a evaluar la precisión de las cifras estimadas frente a los resultados reales, permitiendo identificar en qué segmentos de negocio las estimaciones tempranas son confiables y en cuáles es necesario ajustar supuestos o incluso replantear su metodología. Gracias al ejercicio de backtesting, fue posible determinar si este esfuerzo aporta valor a la gestión financiera o si, por el contrario, sería más eficiente redirigir los recursos hacia otros procesos de control y análisis que incidan directamente en la calidad de la información y en la toma de decisiones. El resultado agregado, considerando todos los negocios, mostró una efectividad promedio del 96%. Con base en este hallazgo, se decidió continuar con la elaboración del reporte, al tiempo que se emiten alertas específicas para que las áreas responsables continúen ajustando el proceso hasta alcanzar una efectividad cercana al 100% en todos los segmentos.

4.5. Reporte de cumplimiento de la información.

Uno de los pilares del área de gestión financiera es el cumplimiento riguroso de los tiempos en la entrega de información. Para la elaboración de los reportes de gestión y de estimación temprana, es indispensable contar previamente con los estados de resultados de cada negocio, lo que hace necesario

coordinar adecuadamente el proceso de consolidación y análisis. En este contexto, una de las funciones asignadas durante la práctica fue el monitoreo constante de las fechas de entrega. Esta tarea se logró implementar de manera efectiva gracias a dos acciones clave:

1. La creación de un calendario financiero que definiera las fechas límite de entrega para cada uno de los informes a lo largo del año.
2. La habilitación de un espacio en SharePoint para que los negocios pudieran cargar directamente su información, permitiendo así registrar automáticamente la fecha de cargue y el número de veces que fue modificada.

Aunque el reporte se actualiza mensualmente, su presentación es trimestral, con el fin de analizar tendencias de cumplimiento, identificar negocios con retrasos recurrentes y proponer acciones de mejora que garanticen la calidad y oportunidad de la información consolidada. A continuación, se presentan los resultados obtenidos durante el primer semestre.

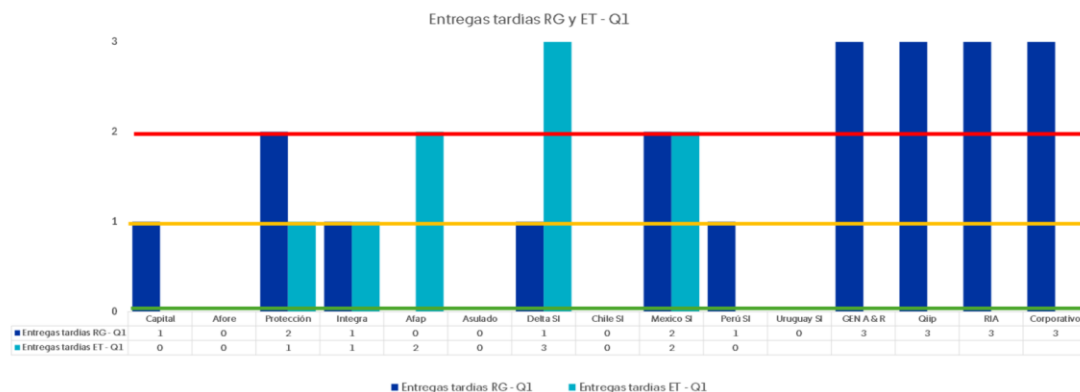


Figura 9: Reporte de cumplimiento RG y ET del primer trimestre.

Durante el primer semestre se evidenció un bajo nivel de cumplimiento por parte de la mayoría de los negocios, con entregas tardías tanto en el reporte de gestión como en el de estimación temprana. Además, se registraron múltiples modificaciones posteriores a la entrega inicial de la información. Esta situación dificulta la realización de análisis oportunos y confiables, ya que los cambios frecuentes afectan la consistencia de los datos consolidados y limitan la capacidad para detectar desviaciones reales con anticipación. Adicionalmente, el seguimiento se realiza mensualmente con el fin de identificar en qué periodos se concentra la mayor cantidad de entregas tardías.

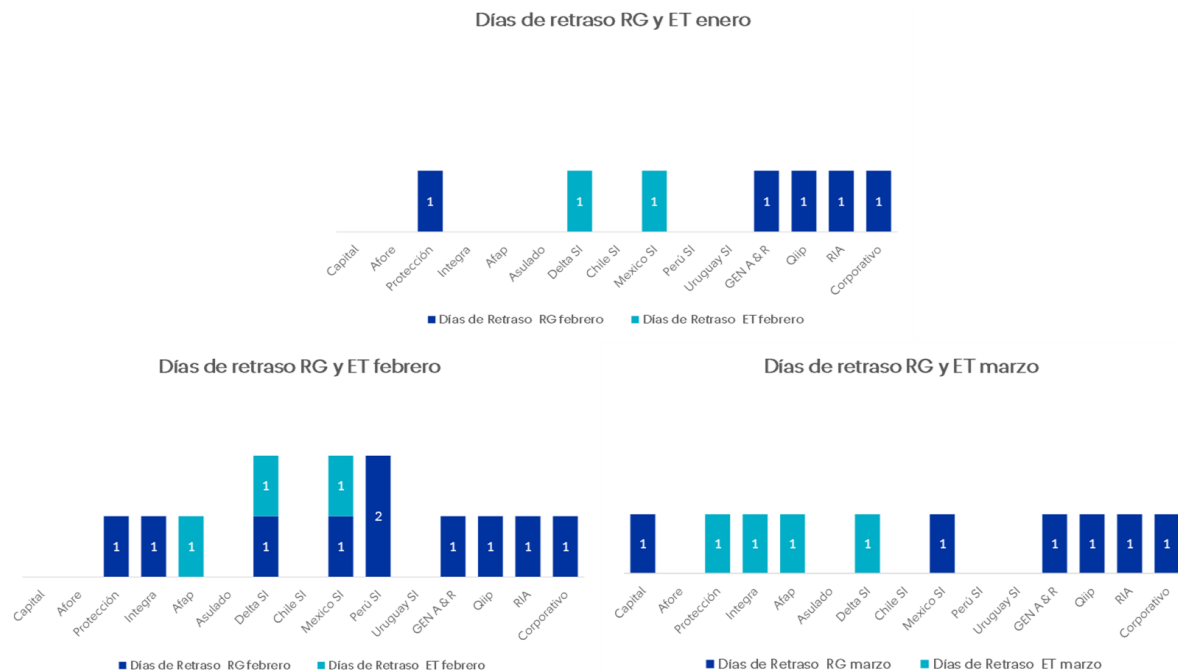


Figura 10: Detallado mensual del cumplimiento de las entregas del primer trimestre.

Tras analizar los resultados del primer trimestre, se hizo un llamado de atención a los responsables de la entrega de información en cada país, con el fin de que implementaran los correctivos necesarios para mejorar la oportunidad en los reportes. Como resultado de estas acciones, el desempeño observado en el segundo semestre mostró una mejora significativa, tal como se presenta a continuación.

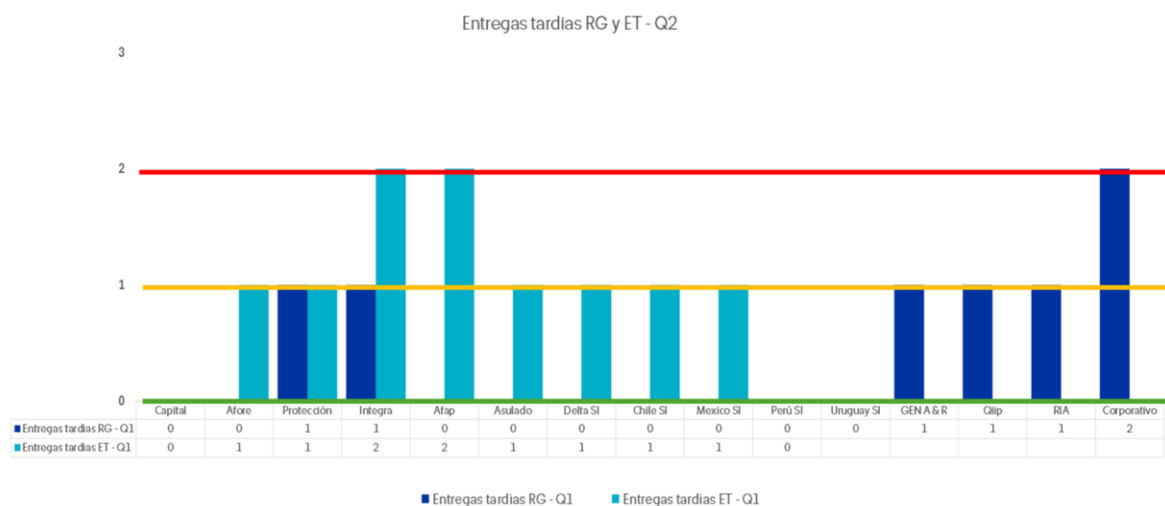


Figura 11: Reporte de cumplimiento RG y ET del segundo trimestre.

El análisis mensual muestra un incremento significativo en el cumplimiento de las entregas, especialmente en los meses de mayo y junio, donde se registraron niveles casi nulos de retrasos. Esta evolución se refleja en las gráficas presentadas a continuación.

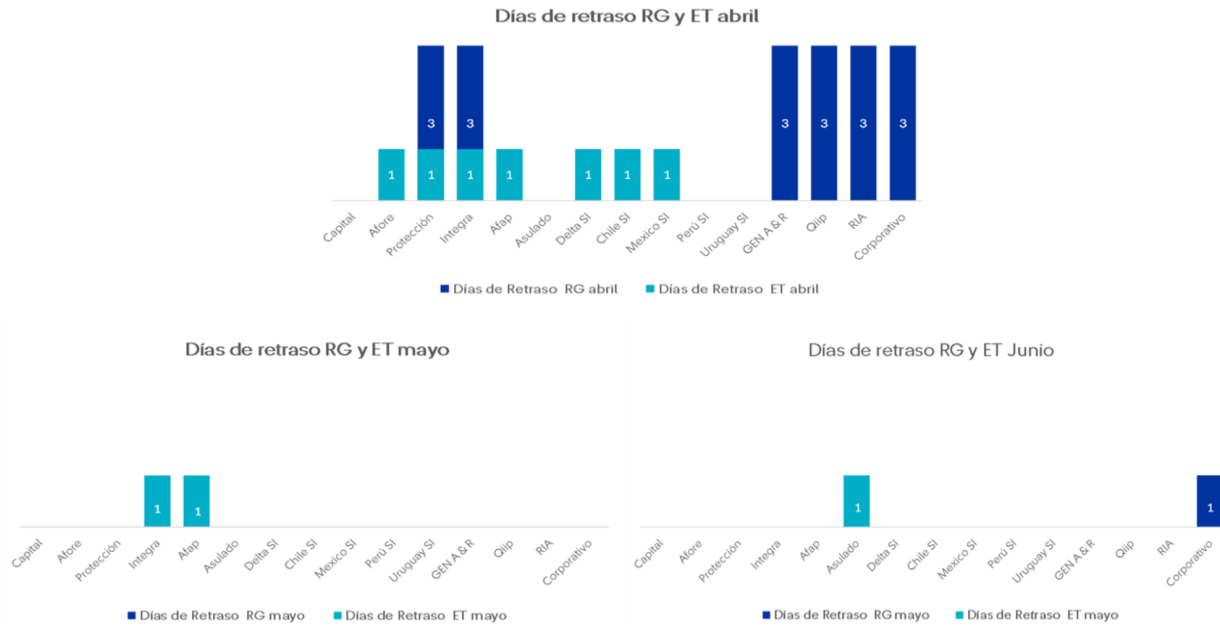


Figura 12: Detallado mensual del cumplimiento de las entregas del segundo trimestre.

Este proceso contribuyó significativamente a que los análisis mensuales se realizaran de manera más oportuna y organizada, garantizando la disponibilidad de la información dentro de los plazos establecidos y evitando retrasos innecesarios. La implementación de un calendario claro y un repositorio centralizado para la recepción de archivos facilitó la coordinación entre los países y el equipo corporativo, además de permitir un seguimiento más riguroso de los compromisos asumidos por cada negocio. Como resultado, los reportes pudieron consolidarse con mayor anticipación, lo que permitió dedicar más tiempo al diseño de presentaciones y al análisis detallado de los resultados. Esto fortaleció la preparación de las reuniones con la vicepresidencia financiera y la junta directiva, y facilitó la toma de decisiones basadas en información actualizada, confiable y disponible en el momento oportuno.

4.6. Validación de datos ETL

Como resultado del proceso de ETL, se logró automatizar de manera significativa la validación de los datos generados por el sistema ETL, lo que permitió mejorar la precisión y consistencia de la

información consolidada en los tableros corporativos. Para los datos correspondientes a la nueva estructura (período 2023 a 2025), se desarrolló un script en Python que permitió extraer y procesar automáticamente los archivos del reporte de gestión que se encontraban alojados en las carpetas compartidas de SharePoint. Este desarrollo hizo uso de funciones de la biblioteca pandas, como `read_excel` para leer los archivos originales, `merge` para combinar bases de datos mediante llaves de comparación definidas (indicador, mes, negocio, subgrupo de producto y origen), y funciones de limpieza de texto (`astype`, `str.strip`, `str.lower`) para estandarizar formatos y evitar errores por diferencias en mayúsculas, espacios o tipos de datos. Además, se programaron filtros lógicos y cálculos de diferencias para identificar inconsistencias entre lo reportado por cada negocio y los datos procesados por la ETL. Gracias a estas validaciones, fue posible detectar registros incompletos, cruces mal ejecutados y valores nulos que requerían corrección. En algunos casos, el script permitió sustituir automáticamente datos faltantes en los reportes de gestión con la información correcta proveniente de la ETL, lo que ayudó a entregar los reportes finales sin desviaciones relevantes.

Por otro lado, para validar la información histórica de la estructura antigua (años 2017 a 2022), se recurrió a fórmulas avanzadas en Excel, diseñadas para extraer datos específicos de grandes bases, usando combinaciones de funciones de búsqueda, coincidencia de múltiples condiciones y manejo de errores. En este caso, la fórmula permitió comparar registros a nivel de celda, filtrando por varias columnas clave como indicador, periodo, subgrupo de producto y negocio, asegurando que los valores consolidados mantuvieran coherencia con la lógica de acumulación de cada variable.

En conjunto, este trabajo fortaleció los controles de calidad sobre la información financiera y demostró la importancia de contar con un proceso ETL bien estructurado en una empresa como SURA Asset Management. Una arquitectura de datos sólida permite centralizar información de distintas fuentes, mantener criterios uniformes para el tratamiento de variables y garantizar que los datos sean consistentes, completos y trazables en cada etapa. Esto facilita detectar errores a tiempo, reducir reprocesos, y asegurar que cada área trabaje con cifras actualizadas y comparables. En un negocio con operaciones en varios países y múltiples líneas de negocio, una ETL robusta es clave para dar confiabilidad a la información que respalda el análisis financiero, la planificación y la toma de decisiones estratégicas.

4.7. Inteligencia de negocios: Corporativo SURA AM.

Un elemento clave dentro de la gestión corporativa es asegurar que la información generada se utilice de forma efectiva y aporte valor real a quienes la consultan, por ende, se asumió la responsabilidad de consolidar mes a mes la información sobre el uso de los tableros de Power BI en el corporativo de SURA Asset Management. Este análisis se convirtió en una herramienta clave para medir el alcance y la efectividad de la estrategia de Business Intelligence de la compañía, aportando evidencia para comprender qué tan integrada está la consulta de información en los procesos de análisis y toma de decisiones. Uno de los principales resultados de este seguimiento fue evidenciar que el Reporte de Gestión se mantiene como el tablero más consultado de toda la organización, con un nivel de uso 65% superior al del segundo tablero más visitado. Además, se comprobó que el 63% de las conexiones provienen de otras áreas distintas a gestión financiera, lo que reafirma su relevancia como insumo transversal que soporta a distintos grupos de interés.

El reporte también permitió identificar dinámicas de conexión: las conexiones registraron un comportamiento homogéneo todos los meses, pues se registró picos de consulta concentrados entre los días 10 y 19 de cada mes y, preferiblemente, en las horas de la tarde. Este hallazgo es clave para planificar ventanas de mantenimiento, actualizaciones o refuerzos en la comunicación de novedades, alineados con los patrones de consulta.

Otro hallazgo relevante fue la posición del área de Gestión Financiera, que ocupa el tercer lugar en cantidad de tableros disponibles dentro de Power BI, pero se destaca como la segunda área que más conexiones genera, con un total de 1.400 conexiones reportadas y una ratio de uso promedio por tablero de 137, el más alto de toda la compañía. Este indicador evidencia no solo la cantidad de contenido, sino la intensidad de uso de cada tablero, demostrando la pertinencia de la información para quienes la consultan. Adicionalmente, el análisis de usuarios mostró cuáles perfiles realizan más conexiones, permitiendo identificar actores clave dentro de la organización que concentran la consulta y el análisis de datos, como los líderes de procesos, analistas financieros y responsables de planeación. Este detalle resulta fundamental para fortalecer iniciativas de capacitación, seguimiento de uso y optimización de accesos.

Por último, el desglose del uso evidenció que cerca del 87% de las conexiones están destinadas a la visualización de información, mientras que solo un porcentaje menor se destina a la exportación de reportes. Este comportamiento confirma que los tableros cumplen su propósito principal de facilitar el acceso a datos consolidados y actualizados, sin necesidad de recurrir a procesos manuales adicionales.

En conjunto, esta medición detallada de la inteligencia de negocios permitió no solo dimensionar el nivel de apropiación de la herramienta dentro del corporativo, sino también entregar

recomendaciones para reforzar su uso eficiente, mantener actualizado su contenido y garantizar que la información esté disponible para respaldar análisis críticos que impacten la estrategia y la toma de decisiones a nivel regional.

5. Conclusiones

La práctica profesional desarrollada en el área de Gestión Financiera del corporativo de SURA Asset Management evidencia cómo la gestión financiera en grandes grupos empresariales con presencia en varios países trasciende el análisis contable para convertirse en un ejercicio estratégico, apoyado en tecnología y metodologías avanzadas de análisis de datos. En un entorno como el de SURA AM, cuya operación se extiende a múltiples países y líneas de negocio, la consolidación y el análisis de información financiera requieren integrar variables económicas, regulatorias y de mercado que impactan directamente en los resultados, especialmente en negocios como ahorro y retiro, inversiones y seguros. Herramientas como Power BI y la automatización mediante Excel y Python han permitido a la organización transformar grandes volúmenes de datos en reportes dinámicos y visualizaciones interactivas, optimizando la toma de decisiones y fortaleciendo la capacidad de anticiparse a los cambios del entorno.

El análisis de segmentos específicos como ahorro y retiro, donde la estabilidad de variables como el número de cotizantes y los salarios facilita proyecciones más certeras, contrastó con negocios como SURA Investments y Asulado (seguros y rentas vitalicias), en los cuales la alta exposición a la volatilidad de los mercados financieros introduce desafíos importantes para lograr estimaciones precisas. Esta diferenciación es fundamental para comprender que, si bien la tecnología ofrece soluciones potentes para procesar y visualizar datos, el conocimiento profundo de cada línea de negocio es imprescindible para interpretar resultados y proyectar escenarios con rigor. Asimismo, el tablero Latinfocus demostró el valor de integrar el análisis macroeconómico al análisis financiero, pues variables como inflación, tasas de interés o crecimiento del PIB influyen de manera directa en la dinámica de negocios tan sensibles al contexto económico como el de inversiones o el de pensiones obligatorias y voluntarias.

El seguimiento al cumplimiento en la entrega de información financiera permitió dimensionar que la calidad y oportunidad de los reportes no dependen únicamente de las herramientas tecnológicas, sino también de procesos disciplinados y de la coordinación eficaz entre los equipos de cada país y el

corporativo. La identificación de patrones de cumplimiento y el establecimiento de calendarios financieros han sido pasos decisivos para mejorar la calidad de la información consolidada, reducir reprocesos y asegurar análisis más oportunos, lo que resulta clave para negocios regulados y altamente supervisados como el de pensiones o el de seguros.

Por otra parte, el monitoreo de uso de los tableros de Power BI mostró que la cultura de datos se ha consolidado como un pilar en SURA Asset Management, con evidencia de un uso transversal que va más allá del área de gestión financiera y permea otras áreas involucradas en la estrategia corporativa. Este hallazgo refleja que en una organización multilatinas como SURA AM, donde conviven líneas de negocio tan diversas, la inteligencia de negocios no solo cumple una función informativa, sino que se convierte en el fundamento para alinear objetivos estratégicos, responder ágilmente ante cambios regulatorios o económicos y gestionar los riesgos inherentes a sectores como pensiones, seguros o asset management.

Así, los resultados de esta experiencia ponen en evidencia que la gestión financiera moderna en empresas como SURA Asset Management requiere una combinación equilibrada de tecnología, conocimiento sectorial y análisis estratégico, lo que permite no solo cumplir con obligaciones de reporte y control, sino también fortalecer la visión prospectiva del negocio. En un entorno marcado por la volatilidad macroeconómica y los retos regulatorios, la capacidad de transformar datos en información estratégica constituye una ventaja competitiva clave para garantizar la sostenibilidad de negocios tan relevantes como el ahorro previsional, la gestión de inversiones y los seguros, pilares que siguen posicionando a SURA Asset Management como un referente en la región.

6. Referencias

- Banco Mundial. (2023). *Global Economic Prospects*. Washington, DC: The World Bank.
- Collier, P. M. (2020). *Accounting for managers: Interpreting accounting information for decision-making* (6th ed.). Wiley.
- Drury, C. (2018). *Management and Cost Accounting* (10th ed.). Cengage Learning.
- Horngrén, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2018). *Contabilidad de costos: Un enfoque gerencial* (15.ª ed.). Pearson.
- Jorion, P. (2007). *Financial risk manager handbook* (5th ed.). Wiley.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). *Strategy maps: Converting intangible assets into tangible outcomes*. Harvard Business Press.
- Kimball, R., & Caserta, J. (2011). *The Data Warehouse ETL Toolkit: Practical Techniques for Extracting, Cleaning, Conforming, and Delivering Data*. Wiley.
- Power, D. J. (2016). *Decision support, analytics, and business intelligence* (3rd ed.). Business Expert Press.
- Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jaffe, J. F. (2019). *Corporate finance* (12th ed.). McGraw-Hill.
- Riesco, M., & Gutiérrez, R. (2019). *Sistemas de pensiones y desarrollo económico en América Latina*. CEPAL.
- Superintendencia Financiera de Colombia. (s.f.). Regulación y supervisión del sistema financiero en Colombia. <https://www.superfinanciera.gov.co>
- SURA Asset Management. (2013). *Contribución del sistema privado de pensiones al desarrollo económico de Latinoamérica: Experiencias de Colombia, México, Chile y Perú*.