



Cómo hablar con los
Ejecutivos
de alto nivel sobre BPM



 **Bonitasoft**

Cómo hablar con los ejecutivos de alto nivel sobre BPM

¿Qué es lo que se encuentra en la cima de la agenda de los ejecutivos de alto nivel y cómo se alinea el valor agregado de la Gestión de Procesos de Negocio (BPM) a la visión estratégica?

por Ruth Cernes Fagebaume, Vicepresidente de Ventas y Alianzas de Bonitasoft

TABLE OF CONTENTS

Introducción	2
1. BPM proporciona una capacidad de gobierno poderosa en todos los niveles de la compañía	3
2. La ERP de la compañía no puede cubrirlo todo	3
3. BPM ayuda a eliminar las brechas	5
4. Cuando la excelencia operativa ayuda a su compañía a realizar una diferenciación	5
5. Cuándo la agilidad es un factor clave para lograr el éxito en el desarrollo	5
6. Cómo aumentar la motivación del empleado	7
7. Cuando la gestión de riesgos, la atenuación de riesgos y el seguimiento/auditoría está en la cima de la agenda del CFO	8
8. ¿Los empleados colaboran o “sus aportes quedan dentro del silo”?	9
9. Cuando su negocio demanda flexibilidad	10
10. ¿Qué sucede si su compañía no tiene un ERP?	10
Conclusión.....	11

Introducción

La Gestión de Procesos de Negocio, o BPM, se puede ver de distintas maneras. “BPM” se puede referir a la metodología para mejorar la eficacia a través de mejores procesos diarios y también se puede referir a una herramienta de TI para automatizar y monitorear esos procesos.

Lo que puede lograr BPM

Cuando se realiza correctamente, BPM implica un análisis de los procesos de negocio (metodología) junto con la implementación del software de Gestión de Procesos de Negocio (herramienta).

En este documento, el término BPM se refiere a ambas, la metodología y la herramienta de TI, para lograr un enfoque global. Esta interconexión tan estrecha es la clave para responder a las necesidades fundamentales de las actividades comerciales.

¿Qué elementos se encuentran en la cima de la agenda de los ejecutivos de alto nivel?

Gobierno y sostenibilidad

Calidad del servicio y satisfacción del cliente

Excelencia operativa y productividad

Agilidad comercial

Motivación y colaboración de los empleados

Gestión de riesgos

Esta es la razón por la que BPM se conoce como el elemento que cambia las reglas del juego: puede proporcionar una ventaja competitiva real.

La implementación de BPM en una compañía se puede realizar desde arriba hacia abajo, desde los niveles superiores de gerencia, pero también se puede iniciar y desarrollar de manera local. BPM es una herramienta que brinda poder a los trabajadores en todos los niveles de una organización. Los niveles medios e inferiores de una organización obtienen un beneficio directo y a menudo impulsan la agenda de BPM.

Sin embargo, la adopción total precisa del apoyo de los niveles superiores de gerencia.

¿Cómo hablar con los ejecutivos de alto nivel sobre BPM?

Tratando los problemas que preocupan al Director Ejecutivo (CEO), al Director de Operaciones (COO), al Director de Marketing (CMO), al Director de Finanzas (CFO), al Director de Tecnología (CTO), al Director de Inversiones (CIO) y a otros gerentes superiores: las maneras en que se puede aplicar específicamente BPM en una organización para mejorar el gobierno y la sostenibilidad mediante la mejora del rendimiento operativo.

En este documento, analizaremos los siguientes aspectos y proporcionaremos ejemplos del valor estratégico de BPM.

- Calidad del servicio y satisfacción del cliente
- Excelencia operativa y productividad
- Agilidad comercial
- Motivación y colaboración de los empleados
- Gestión de riesgos

1. BPM proporciona una capacidad de gobierno poderosa en todos los niveles de la compañía

El valor de la implementación de BPM proviene de la planificación, la acción, la medición, el aprendizaje y la mejora continua. Es un proceso repetitivo, en el que su compañía puede repetir ciclos según sea necesario.

Puede compararlo con el método de gestión de círculo PDCA (Plan Do Check Act) popularizado por el Dr. W. Edwards Deming y ampliamente adoptado en varios países, o el ciclo DMAIC (Define Measure Analyze Improve Control) en la metodología de Seis Sigma.

Al igual que estos enfoques, BPM como metodología, se puede aplicar a una organización o a un proceso dentro de la compañía, desde el más pequeño hasta el más grande, desde el más simple hasta el más complejo, desde lo técnico hasta lo comercial. La diferencia es que BPM también se puede aplicar directamente como una herramienta de TI

La compañía puede insinuar BPM en forma gradual para hacer que la organización sea completamente productiva. A medida que mejoran los procesos, su compañía ahorra en costo y mejora el rendimiento operativo, el balance, pero también los ingresos brutos, con una calidad de servicio aumentada que conduce a una satisfacción del cliente más elevada y más ventas. Las soluciones de BPM proporcionan los medios para monitorear la eficacia de todos los procesos en una organización, para identificar cuellos de botella, y para informar las mejoras logradas en cuanto a eficacia, de manera fácil y clara con mediciones reales.

“El ROI se maximiza sacando provecho de 3 dimensiones: costo, ingresos y motivación”

BPM les da a los empleados las herramientas adecuadas para ser más eficaces. Se pueden enfocar en el valor agregado, y, por consiguiente, en actividades y proyectos más interesantes. Se sienten más poderosos y más comprometidos. El rendimiento de la inversión (ROI) se maximiza sacando provecho de las tres dimensiones: el costo, los ingresos y la motivación.

2. La ERP de la compañía no puede cubrirlo todo

Hoy en día, es posible que su compañía tenga un ERP (sistema de Planificación de recursos empresariales), un CRM (sistema de Gestión de la relación con los clientes), un HRIS (sistema de Información de Recursos Humanos) y otras, a veces muchas, aplicaciones de software que respaldan su negocio.

Algunos de éstos son sistemas de software complejos que requieren experiencia, tiempo y dinero para implementarse y más tiempo y dinero adicionales para que tengan el ajuste perfecto una vez que se publiquen por primera vez. La mayoría de estos sistemas, cuando no provienen del mismo proveedor de software, ni siquiera se pueden comunicar entre sí sin realizar una gran cantidad de ajustes y modificaciones, si es que se pueden comunicar.

Los sistemas grandes que se implementan a nivel global también pueden encontrar desafíos a la hora de satisfacer necesidades específicas o locales que no se experimentan ampliamente en la industria o a nivel mundial. Por ejemplo, la información importante local que falta en el flujo de trabajo de la compañía puede dar como resultado huecos que las personas deberán cubrir con otros sistemas comprados o creados en forma local, o con hojas de cálculo caseras.

Mientras que tener sistemas de ERP y sistemas independientes coexistiendo dentro de la compañía no representa un problema, lograr que se comuniquen entre sí suele ser un desafío. Implementar otro módulo

“Después de algunos años...terminas con un sistema como el aparato de Rube Goldberg”

o desarrollar cambios personalizados en el ERP de su compañía posiblemente sería muy costoso y llevaría demasiado tiempo; los sistemas independientes generalmente tienen un solo objetivo y no se pueden aprovechar fácilmente para dar soporte a otras tareas.

Después de algunos años, la compañía depende de distintas aplicaciones y bases de datos. Los empleados comienzan a quejarse de que los distintos sistemas no se comunican con fluidez y de que deben realizar más y más pasos manuales y extractos de datos y recopilaciones. Su compañía termina con un sistema como el aparato de Rube Goldberg!

Aquí es donde entra en juego la Gestión de Procesos de Negocio

BPM es un enfoque de gestión de negocio que le ayuda a su compañía a ganar visibilidad en relación con la manera en que verdaderamente opera en el campo. Puede ver rápidamente:

- qué elementos están cubiertos por los sistemas actuales como el ERP y el CRM,
- qué problemas se tratan mediante los sistemas independientes y
- dónde están los “huecos”.

Este conocimiento general sobre los procesos operativos le permite a los niveles superiores de gerencia tomar decisiones inteligentes, cautelosas y más rápidas, aumentando la eficacia del negocio y los resultados operativos.

¿Qué sucede si no tiene un ERP? Eso no significa que BPM no sea útil para usted. Consulte la Sección 10, *¿Qué sucede si no tiene un ERP?*

Con visibilidad aumentada, la gestión tiene un mejor control, y posibilita tomar buenas decisiones más rápido.

3. BPM ayuda a eliminar las brechas

Mediante BPM, todas las partes interesadas trabajan en conjunto en la asignación de los procesos. Algunas tareas serán manejadas dentro de las herramientas existentes como el ERP, el CRM y así sucesivamente. Algunas tareas se pueden automatizar. Algunas tareas se seguirán realizando en forma manual, debido a que la diferenciación, cuando depende de los procesos no estructurados, también es clave para mejorar los resultados comerciales.

Pero todos estarán vinculados y comenzarán a comunicarse entre sí, permitiendo una trazabilidad y continuidad integral. Los ejecutivos de alto nivel mantienen el control de lo que sucede en la compañía.

4. Cuando la excelencia operativa ayuda a su compañía a realizar una diferenciación

Cuando una organización está obteniendo resultados, buenos o malos, se puede volver a trazar la manera en que se obtienen esos resultados utilizando BPM. Puede duplicar fácilmente los procesos exitosos en otras

BPM es el camino hacia la entrega de valor para el cliente y la excelencia operativa

organizaciones o filiales. Donde haya problemas, puede identificar cuellos de botella, comprender los motivos raíz y aplicar las correcciones rápidamente.

Gracias a este bucle de mejora continua, se pueden optimizar los procesos de su compañía para satisfacer a sus mercados de mejor manera y en cualquier momento, alcanzando una eficacia operativa importante y una satisfacción del cliente más elevada.

Los equipos de CMO y COO pueden revisar, simplificar y estructurar los procesos, enfocándose en la entrega de valor y eliminando todo lo demás. Al mismo tiempo, pueden identificar los procesos que conducen a una diferenciación comercial y a un aumento en el conocimiento de los clientes.

Replicar las mejores prácticas de la compañía garantiza una coherencia interna y una entrega consistente para el cliente, cuándo y dónde sea que suceda. Este es el camino hacia la excelencia operativa.

Además, su compañía se convierte en una organización ágil que aprende, capaz de adaptarse rápidamente al entorno cambiante en el que todos vivimos hoy en día.

5. Cuándo la agilidad es un factor clave para lograr el éxito en el desarrollo

En nuestra economía global, los nuevos competidores están apareciendo por todas partes con modelos comerciales nuevos. Esto puede suceder de la noche a la mañana, rompiendo reglas y hábitos anteriores y cambiando el paradigma. Para mantenerse competitiva y sobrevivir, su compañía debe tener la capacidad de anticipar estos cambios y actuar antes que los competidores. Si sus procesos son claros, robustos y eficaces, su compañía estará mejor preparada para enfrentar los desafíos del mercado del mañana.

Con su marco sólido y pasos, propietarios e interacciones claramente definidos, BPM lo coloca en una posición ideal para encontrar nuevas oportunidades comerciales.

Ejemplo comercial

Imagine que su compañía es líder en la venta de autos de calidad superior.

La visión de su compañía es “proporcionar autos elegantes, seguros y de alta calidad a nuestros clientes” y “proporcionar una ayuda al cliente excelente en caso de que ocurra algún problema”.

En caso de avería, los clientes pueden llamar a su línea de ayuda. Tiene la directiva de la gerencia de **actuar rápidamente**, por ejemplo, para resolver una situación en que será necesario utilizar una grúa y enviarla hacia el lugar en que se encuentra el cliente lo más rápido posible.

Sin embargo, a pesar de que servicio es consistentemente rápido, los niveles superiores de la gerencia recibieron comentarios de que los clientes piensan que el servicio postventa no es satisfactorio en absoluto. Esto está disminuyendo las ventas. Se necesita un cambio en la visión.

La nueva visión de la compañía es “hacer que la vida del cliente sea más fácil mientras cuidamos su auto, en caso de que algo suceda”. Ahora debe alinear los procesos del centro de llamadas de la línea de ayuda para que coincidan con la nueva visión estratégica de su compañía.

***BPM permite
realizar cambio***

Usted propone cambiar el enfoque para lograr que las llamadas a la línea de ayuda sean la mejor interacción posible con su marca, sin importar cuál sea la duración. Antes de enviar ayuda, el representante de servicio puede buscar más información sobre la situación específica, puede brindar más detalles sobre una mejor solución que una llamada automática a un mecánico; tal vez el representante pueda explicar alguna acción que puede realizar el cliente para volver a conducir nuevamente, sin la necesidad de esperar una grúa.

El representante puede empatizar con el cliente varado y en aprietos, brindarle un estado en tiempo real sobre la ayuda que viene en camino y sobre cuándo llegará, ofrecerle servicios adicionales y tal vez darle un obsequio para compensar la experiencia desagradable.

¿Qué tan fácil será la implementación de estos cambios?

La asignación de los procesos interrelacionados (internamente con las ventas, postventas, el centro de llamadas y los partners externos como los servicios de grúa y servicios mecánicos) le permite diseñar un proceso en colaboración que la compañía pueda ejecutar rápidamente. Por ejemplo, después de que el servicio de grúa acepta electrónicamente la llamada de servicio, también puede confirmar el despacho y la llegada de la grúa. BPM le permitirá implementar los procesos con todas las partes interesadas, para recopilar datos a partir del seguimiento de cada evento del cliente y del compromiso del proveedor y para informar los resultados. Todo esto se puede realizar con un incremento gradual, para ayudar a completar la adopción acumulando resultados exitosos. Se facilita el proceso de cambios.

BPM proporciona una buena forma para hacer que la visión de la compañía sea clara y se entienda. Hace que las decisiones estratégicas tengan sentido y sean concretas para los empleados y los partners que así se sienten involucrados y comprometidos.

6. Cómo aumentar la motivación del empleado

Estudio tras estudio¹ se ha demostrado en todo el mundo que la motivación tiene una influencia positiva sobre los resultados financieros. Sin embargo, las compañías encuentran más y más dificultades para mantener un alto nivel de compromiso entre los empleados, en un momento en el que necesitan tener un rendimiento importante en un entorno cada vez más volátil, complejo y global.

“Cuando el compromiso comienza a disminuir, el rendimiento de la compañía y la satisfacción del cliente inevitablemente bajan”.

Cuando el compromiso comienza a disminuir, el rendimiento de la compañía y la satisfacción del cliente inevitablemente bajan. La mayoría de las veces, las cosas toman un rumbo incorrecto dentro de la organización. Tal vez las personas sientan menos confianza debido a que no perciben el interés suficiente por parte de los niveles superiores, o tal vez piensen que la gerencia no les proporciona el soporte y estructura adecuados, roles y responsabilidades claras, los procesos o las herramientas. En un principio, las personas tienden a

compensar las fallas de la organización pero después de cierto punto, a menudo...pierden el compromiso. Cuando sienten que su compañía (o departamento) no es el mejor lugar para trabajar, comienzan a buscar otras oportunidades de empleo.

BPM permite aumentar la motivación

BPM se encarga de las brechas dentro de la organización, haciendo que los procesos operativos sean claros, más simples y automatizados. Facilita el trabajo y ahorra tiempo, para los empleados y para su línea de gerencia. Y con procesos más eficaces y una satisfacción del cliente más elevada, los gerentes tendrán menos problemas para resolver.

El tiempo antes empleado en tareas “sin importancia” realizadas en un vacío de información se puede utilizar sabiamente para crear el entorno energizante y comprensivo que los empleados esperan de su gerencia.

BPM traduce su visión en acciones concretas

Con BPM, las personas tienen en claro qué es lo que se espera de ellos y comprenden cómo sus acciones afectan los objetivos y el rendimiento de la compañía. Le da más sentido a su trabajo, y a la vez los ayuda a administrar su tiempo y sus tareas diarias.

¹ [Towers Watson 2012 Global Workforce Study; Motivation: The Not-So-Secret Ingredient of High Performance Motivation Is All About the Managers...Duh!](#)

Los empleados:

- pueden **ayudar a los clientes de una manera más eficaz** con menos estrés y más autoridad, gracias a los procesos claros, a la gestión asistida por ordenador y a los recordatorios,
- tienen tiempo liberado para **realizar actividades productivas** como liderar un proyecto o una fuerza laboral, agregar valor e interactuar más con sus colegas y gerentes y
- tienen una mejor visibilidad sobre lo que hacen los demás dentro de la compañía, mejorando la **colaboración**.

Los gerentes:

- comprenden y demuestran interés en lo que están haciendo sus empleados, proporcionan descripciones de tareas más precisas y métricas de evaluación de rendimiento basadas en hechos reales,
- pueden equilibrar la carga de trabajo en su equipo y
- ahorran tiempo que pueden volver a asignar para **pasar más tiempo con sus empleados** y hacer que su compañía sea un mejor lugar para trabajar.

7. Cuando la gestión de riesgos, la atenuación de riesgos y el seguimiento/auditoría está en la cima de la agenda del CFO

Según la industria en la que se encuentre, su compañía puede estar sujeta a normas cada vez más complejas. Al unir más los sistemas entre sí, BPM formaliza los procesos, todos los procesos, incluso los procesos entre

BPM es la garantía de su cumplimiento

dos sistemas existentes. Garantiza una trazabilidad completa y, por consiguiente, un mejor cumplimiento con los estándares y las normas de la industria.

Pero los riesgos no sólo se tratan de un cumplimiento legal. Si los procesos de su compañía son claros, están bien establecidos, automatizados y asegurados con una firma electrónica para la aprobación, se reduce considerablemente el riesgo de que un empleado tal vez no siga un procedimiento correctamente o se olvide de algunos pasos, como por ejemplo pedir una aprobación. Las compañías se han metido en problemas porque no pudieron monitorear ni controlar sus actividades y procesos: materiales solicitados sin la adecuada autorización que se adeudan por contrato y no se pueden devolver, el departamento de cuentas a pagar sorprendido por la cantidad de compras que afectan el flujo de caja y otras situaciones conocidas.

Todos recordamos el desastre de Deepwater Horizon y el derrame de petróleo en el Golfo de México...

Las compañías se fueron a pique debido a los problemas de calidad y de responsabilidad. Otras han estado trabajando mucho durante años para volver a construir su marca después de una mala experiencia, especialmente en el ámbito social y medioambiental.

La compañía también está mejor protegida contra el fraude, la corrupción y las violaciones éticas. Todo lo que se hace se registra y se firma

La reputación afecta las ventas. BPM ayuda a protegerse contra la mala conducta.

electrónicamente cuando es necesario, haciendo que sea más dificultoso burlar las verificaciones y los controles para las personas con malas intenciones.

Otro punto a tener en cuenta: cuando se describen, formalizan y automatizan los procesos, finalmente, la compañía también depende menos del conocimiento individual.

“Los cambios radicales y los proyectos grandes de TI llevan tiempo y acarrear algunos riesgos”

En el caso de que los empleados clave se vayan, la experiencia general se mantiene dentro de la compañía y no es necesario que recree lo que ellos sabían y que no se capturó. Los empleados nuevos pueden ampliar su experiencia anterior y brindar su contribución a partir de ahí.

Esto ahorra tiempo, conserva las competencias fundamentales y permite realizar nuevas adquisiciones de experiencia.

8. ¿Los empleados colaboran o “sus aportes quedan dentro del silo”?

Quizá los equipos solían colaborar correctamente, pero después de varios años de crecimiento o cambios, parece que su colaboración se ha reducido al mínimo nivel. Las personas están trabajando en silos, ya no ven el panorama completo, generando trabajo duplicado, reelaboración o cuellos de botella.

Con colaboración se logra la eficacia

¿Es necesario que TI esté más cerca de sus desafíos comerciales?

Cuando se trata de TI, la brecha puede parecer aún más grande, con un malentendido entre TI y las funciones comerciales. El negocio desarrolla requisitos y los entrega a TI, quienes luego compran o desarrollan una aplicación que parece adaptarse bien. Cuando se publica y los equipos comerciales comienzan a utilizarla, informan problemas de los que nadie habló antes. Así, comienza un partido de ping pong entre el negocio y TI.

La forma en que se ha diseñado BPM invita a la colaboración directa, y la refuerza: los equipos comerciales y de TI trabajan sobre las mismas herramientas, casi en tiempo real, con herramientas gráficas que facilitan

BPM brinda homogeneidad y escalabilidad

mucho que se hable el mismo idioma y se eviten los malentendidos o las omisiones. Los comentarios se incorporan a medida que van surgiendo.

Pueden surgir más comentarios en una etapa posterior, una vez que se haya encontrado un caso específico. Los sistemas de BPM son lo suficientemente flexibles para permitirle implementar los cambios posteriormente sin tener que movilizar al equipo completo del proyecto de TI.

En el ámbito de TI, existe una arquitectura común para todas las aplicaciones específicas de la compañía, en lugar de tener varios sistemas independientes. Esta homogeneidad posibilita el aprovechamiento de las aplicaciones y los procesos satisfactorios de manera consistente en toda la organización, incluso en las filiales locales y en el extranjero.

9. Cuando su negocio demanda flexibilidad

BPM permite a los niveles superiores de gerencia implementar el cambio rápidamente y con fluidez.

“Los cambios radicales y los proyectos grandes de TI llevan tiempo y acarrear algunos riesgos”

Los cambios radicales y los proyectos grandes de TI llevan

tiempo y siempre acarrear algunos riesgos. Con BPM, puede comenzar desde los procesos actuales, los puede mejorar,

implementar y automatizar para lograr los primeros resultados. Esto permite tener una ganancia rápida, incluso si está preparando los siguientes pasos. Puede ver los resultados antes y puede comprobar que las cosas están tomando el rumbo adecuado.

Después, puede repetir todo lo que sea necesario. Esas repeticiones múltiples no son perturbadoras ya que el software de BPM es altamente flexible y puede proporcionar cambios rápidos y frecuentes.

“Existen muchas posibilidades de que su compañía obtenga un ROI más elevado de lo que anticipan sus cálculos”.

La implementación gradual tiene un riesgo bajo

10. ¿Qué sucede si su compañía no tiene un ERP?

Dependiendo de varios criterios, entre ellos el tamaño, la complejidad o el volumen, es posible que su compañía no necesite invertir en un sistema tan grande y costoso. No todas las empresas necesitan un ERP sofisticado, especialmente si la compañía es pequeña y no fabrica productos.

“Nuestra compañía necesita una herramienta simple, que se pueda expandir”.

Pero esto no significa que no debe formalizar y estructurar la manera en que opera y cumple con sus clientes.

Su compañía simplemente necesita una herramienta más simple, que se pueda expandir. Un conjunto de aplicaciones de BPM puede ser esa herramienta. Primero, debe describir y refinar sus procesos en colaboración con todas las partes

interesadas. Después, debe definir lo que necesita ser automatizado y validado y lo que necesita un seguimiento. Esto se aplica a varios procesos, como por ejemplo:

- La cotización para un cliente que debe ser validado por el personal técnico para comprobar su viabilidad y gestión en cuanto a la fijación de precios También puede involucrar varias versiones antes de llegar a un acuerdo; se debe realizar un seguimiento de estas versiones y luego archivarlas
- Las vacaciones del empleado, con la validación de la gerencia, el registro en el sistema y el vínculo con la nómina
- La automatización, validación, registro y archivo de la facturación

Sin la necesidad de invertir en un ERP costoso y pesado, su compañía aún puede obtener lo que necesita para estructurar y monitorear el negocio:

- Rendimiento operativo y reducción de costos

- Calidad del servicio y satisfacción del cliente
- Visibilidad, control y generación de informes
- Agilidad y adaptabilidad
- Productividad individual y del equipo
- Trazabilidad y cumplimiento

Conclusión

BPM mejora la eficacia total de la compañía hoy, para que la gerencia ejecutiva se pueda enfocar en el futuro.

Como hemos visto, BPM puede tener un impacto positivo en muchos aspectos de una compañía, desde el gobierno y la sostenibilidad hasta la motivación y la gestión de cambios, desde la agilidad y la colaboración, hasta el cumplimiento y la gestión de riesgos.

Todos estos aspectos influyen en el rendimiento comercial y contribuyen al aumento del Rendimiento de la inversión. No se trata solamente de ahorrar costos. Con BPM toda la compañía obtiene mucho más.

Hace que los empleados y los clientes estén felices, y crea un mecanismo bien aceitado, optimizado para lograr los mejores resultados, no sólo los costos más bajos. Esto es un bucle de retroalimentación positiva, donde la satisfacción atrae más éxito, que atrae más beneficios que pueden alimentar la expansión de la compañía y la satisfacción de las partes interesadas, y así sucesivamente.

Is this something that can be quantified? Definitely.

¿Es algo que se pueda cuantificar? Definitivamente.

El cálculo clásico de ROI se basa en:

- los modelos de eficacia que miden los ahorros en costos, la productividad perdida, la reelaboración y la duplicación y
- el modelo estadístico y probabilístico para la evaluación de los riesgos.

Las buenas noticias son que existen muchas posibilidades de que su compañía obtenga un rendimiento de la inversión más elevado de lo que anticiparán sus cálculos. Y podrá demostrar esto con las mediciones de los procesos.

Cuando se realiza correctamente, con la participación y la atribución de poderes de las partes interesadas, y un gran soporte de la gerencia, un proyecto de BPM, ya sea en toda la compañía o a nivel departamental, ayudará a que las personas comprendan los objetivos y estrategias comerciales y movilicen sus energías en

Los ejecutivos se pueden enfocar en la estrategia y menos en la logística

pos de un proyecto común que tiene propósitos comunes. El compromiso y la motivación se incrementarán naturalmente, y por efecto rebote, aumentará la satisfacción del cliente.

Este es el efecto del factor humano. El compromiso y la motivación de las personas son complejos y es difícil vincularlos directamente a un ahorro o a un aumento de rendimiento, como lo son el “boca

en boca” y las recomendaciones entre los clientes.

Pero todos sabemos que funciona y que puede producir resultados reales.

Una vez que los procesos de la compañía están estructurados, optimizados y automatizados, la gerencia puede enfocarse más en la definición e implementación de la estrategia y menos en la logística. Los equipos tienen tiempo para obtener la percepción de los clientes y para anticipar y prepararse para los próximos desafíos.

Los ejecutivos de alto nivel y la Junta Directiva están mejor preparados para trabajar sobre su visión para el futuro.

.



Follow us on twitter @bonitasoft



Visit us online at www.bonitasoft.com



Join our community at www.bonitasoft.org



Bonita BPM Community Edition
<http://go.bonitasoft.com/bpm-app-lifecycle>



www.bonitasoft.com