

¿QUÉ ES BPM”?

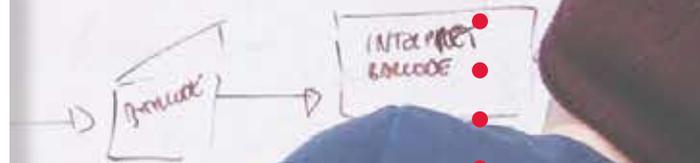
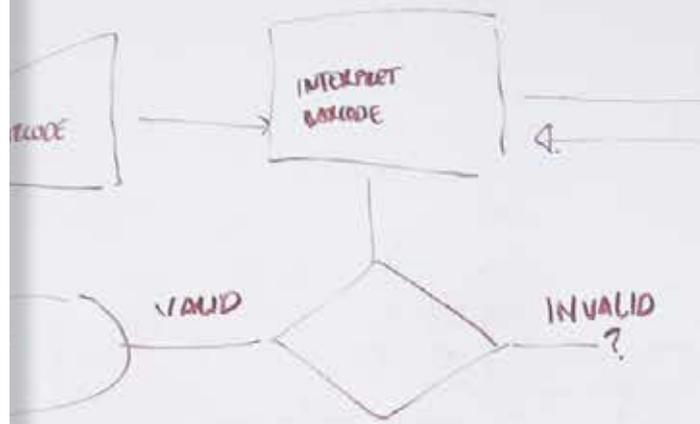
Los procesos de negocio están en todas partes, en cada organización, en cada nivel.

La automatización y racionalización de procesos específicos pueden disminuir los costos y mejorar la calidad.

por Mickey Farrance, Bonitasoft

SUMARIO

BPM, un término con múltiples significados.....	02
Procesos de negocio	02
Definición y descripción de los procesos de negocio	03
La utilidad de BPM	04
Ejecución y gestión de los procesos de negocio	04
Aplicación del BPM para la mejora en los procesos	05



BPM, un término con múltiples significados

La “Gestión de Procesos de Negocio” (BPM, acrónimo en inglés de Business Process Management), se aplica a los procesos de negocio y generalmente incluye todos o algunos de los siguientes elementos:

- Una herramienta para diagramar los procesos en forma gráfica;
- Un medio para estimular y optimizar los procesos antes de la implementación;
- Un sistema para ejecutar procesos con actividades humanas y automatizadas;
- Herramientas para monitorear y gestionar los procesos a medida que se realizan en tiempo real;
- Un medio para recolectar y manipular datos de los procesos a medida que son utilizados en tiempo real;
- Una interfaz para que las personas puedan interactuar correctamente con los procesos a medida que se realizan en tiempo real y
- Un medio para acceder e interactuar con los sistemas de información (bases de datos, sistemas de gestión de datos, etc.) existentes de una organización.

Procesos de negocio

- BPM (Gestión de Procesos de Negocio) es una manera de definir y gestionar lo que sucede dentro de un “proceso de negocio”, desde el comienzo hasta el final. Un proceso de negocio es cualquier secuencia de actividades de interés para una organización. Algunos ejemplos de procesos incluyen:
 - Una compañía contrata un nuevo empleado: existen acciones que se deben realizar antes, durante y después de la llegada del empleado
 - Un usuario con un problema en su ordenador se comunica con el servicio de asistencia especializado: el problema se debe registrar, rastrear, resolver y documentar.
 - Un cliente lleva un coche que ha sido retirado de circulación debido a una pieza defectuosa a una concesionaria de coches o a un taller: se debe registrar el problema, se debe solicitar la pieza o sacarla del inventario, se debe reparar el coche, se debe notificar a la franquicia, etc.

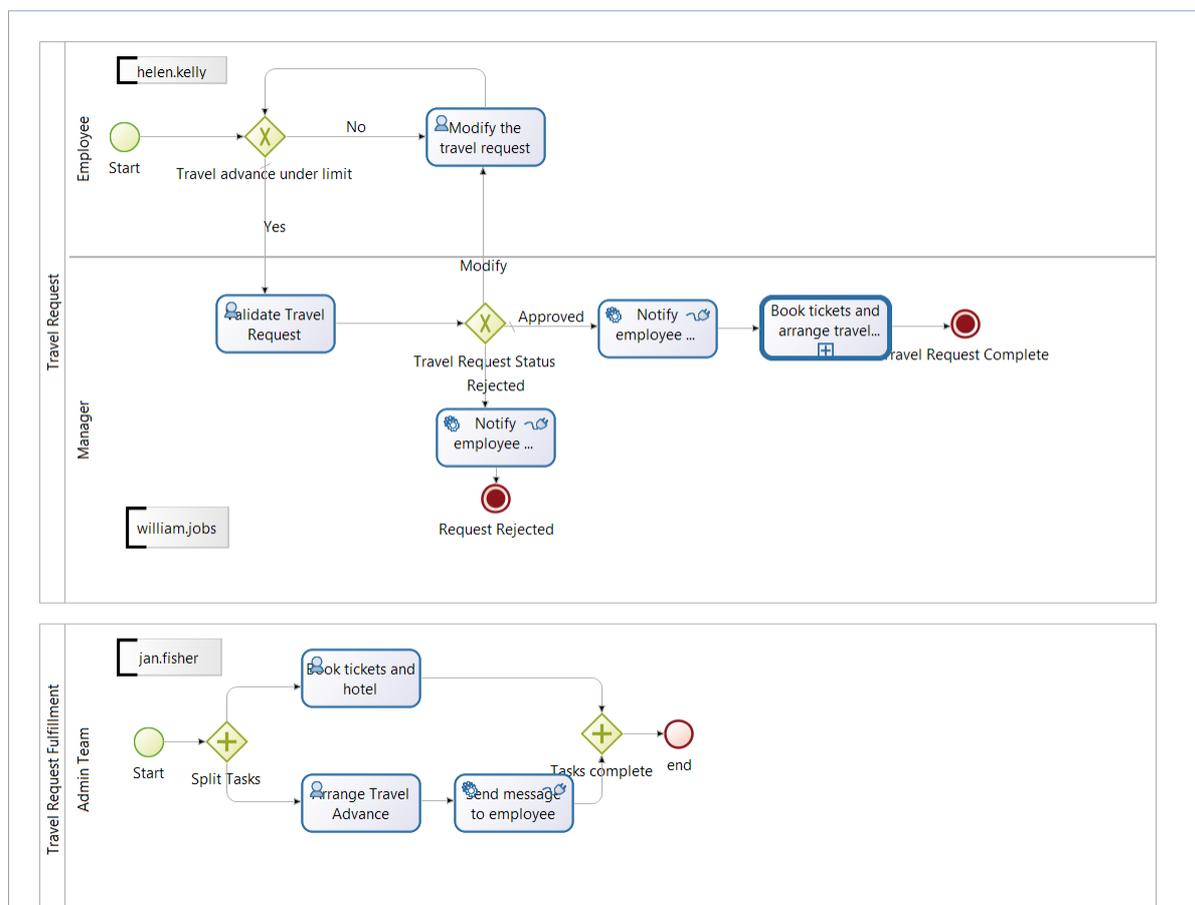


Figure 1. Ejemplo: proceso de gestión de solicitud de viaje

Definición y descripción de los procesos de negocio (BPM a nivel descriptivo)

Los procesos de negocio están en todas partes, aunque no todos están definidos de manera explícita. Una compañía muy pequeña puede coordinar el cronograma de vacaciones de sus empleados prácticamente en forma verbal, documentando solamente el resultado.

La Gestión de Procesos de Negocio en su nivel más simple (descriptivo) hace que el proceso sea explícito y lo ilustra o representa en un modelo, un diagrama de flujo, por ejemplo. En el campo de BPM existen estándares con símbolos específicos utilizados para modelar los procesos de negocio; incluyendo diferentes formas para distinguir las etapas, tareas o actividades realizadas por personas de aquellas que están automatizadas (realizadas por algún software, hardware o una combinación de los dos). Para obtener una descripción completa de los estándares actuales, consulte BPMN en <http://www.bpmn.org>.

La utilidad de BPM

La mejora en los procesos se basa en la idea de que para poder mejorar algo, primero se debe comprender la situación actual, luego observar dónde y cómo se puede mejorar el proceso (si se puede racionalizar, realizar más rápidamente, automatizar, etc.). La mejora continua, la gestión de calidad total, Six Sigma, Lean, Kaizen, todos ellos utilizan algún tipo de definición, análisis o cambio del proceso y la evaluación de los resultados con los objetivos finales de reducir los costos y mejorar la calidad.

Los procesos se pueden diagramar, analizar y mejorar antes de que sean implementados

El BPM aplicado a un nivel más profundo incluye en consecuencia un medio para analizar los procesos. Los procesos se pueden diagramar, analizar y mejorar antes de que sean implementados. Las soluciones de Gestión de Procesos de Negocio a menudo incluyen componentes de simulación para detectar las ineficiencias y problemas de optimización de un proceso integral antes de ejecutarlo en la realidad.

El BPM en un nivel más complejo va aún más allá. Integra y aplica herramientas de tecnologías de información que participan en la gestión del proceso. Esto se conoce como BPM ejecutable.

Ejecución y gestión de los procesos de negocio (BPM ejecutable)

En el BPM ejecutable, el proceso se puede ilustrar o diseñar en forma gráfica con el software BPM y después ejecutarlo como si fuera una aplicación de software. En el caso en que existan personas involucradas en el proceso, diversos formularios serán mostrados para ingresar datos, por ejemplo, la información que se pueda necesitar para completar una tarea. Donde hay automatización, el software BPM realizará la tarea automática, o bien, de forma alternativa se puede vincular a una herramienta de tecnología de información específicamente diseñada para esa tarea.

Por ejemplo, el proceso real en una compañía pequeña puede ser el siguiente: un vendedor de una oficina ingresa los pedidos en el sistema computarizado de pedidos/inventario. Los empleados del depósito encargados de retirar los productos del inventario, que también los embalan y envían, acceden a ese programa y finalmente dejan asentado en el sistema (en forma manual) que se redujeron las existencias y que se completó el pedido. El programa de pedido-inventario es parte de la tecnología de la información existente detrás de este proceso.

Observemos cómo se podría gestionar este proceso con el BPM ejecutable. Primero, el diseñador del proceso (un gerente, un profesional de TI o cualquier persona capacitada en el conjunto de aplicaciones de software BPM) diseña el proceso gráficamente como un diagrama de flujo. Después, a medida que se identifican los pasos en los que actúan los empleados (“ingresar la solicitud al sistema”, “sacar el producto de las existencias”, “embalar y enviar el pedido”), el diseñador del proceso crea los formularios que el empleado deberá completar (el formulario de pedido, las listas de verificación).

El proceso se puede diseñar para que tome los datos del pedido, verifique automáticamente el inventario, calcule el peso y el costo de envío para el paquete, envíe al empaquetador a la ubicación de los artículos pedidos, identifique el tamaño correcto de la caja de envío, acceda a la información de domicilio del cliente en la base de datos de la compañía para imprimir una etiqueta de envío, solicite al empaquetador que confirme

que se retiró el artículo, que se retiró la caja, que se pagó el costo de envío, que se envió el pedido, etc. y registre todos los detalles del proceso según se implementó.

Idealmente, el software BPM ejecutable se debe conectar con todos los sistemas de información existentes que sea posible. En el ejemplo anterior, se conecta con el programa de pedido-inventario de la compañía, la base de datos de clientes y el sistema de pago de costo de envío, de modo que las funciones especializadas realizadas por esos sistemas se integran con BPM, pero no son reemplazadas. BPM está pensado para gestionar el proceso de negocio a través de conexiones entre participantes humanos y sistemas de información (programas especializados, bases de datos, directorios, etc.)



Figure 2. Idealmente, el software BPM ejecutable se debe conectar con todos los sistemas de información existentes

Todo el proceso de BPM se implementa en un entorno donde las personas involucradas en cada paso manual del proceso pueden interactuar con el proceso (por ejemplo, a través de un sitio Web interno o externo); y los pasos automáticos (y las conexiones con los sistemas de información existentes) son realizados por el propio software BPM.

Aplicación del BPM para la mejora en los procesos

Gracias a la automatización y la integración de un proceso, puede lograr directamente una mayor eficacia. Y si gestiona todos los aspectos del proceso de esta manera, será posible recolectar datos acerca de cómo funciona el proceso, o si no funciona. La compañía puede buscar dónde y cómo se puede racionalizar, automatizar o realizar más rápidamente el proceso y así sucesivamente. Este tipo de información también se puede recolectar, por ejemplo, para el Monitoreo de actividades de negocio (BAM), los indicadores clave de rendimiento (KPI) y otros datos útiles para la Inteligencia de negocios.

Con una solución de Gestión de Procesos de Negocio bien integrada, es posible tomar datos de otras fuentes y también directamente del proceso, filtrar los eventos irrelevantes, realizar los cálculos necesarios, etc., ya sea durante la ejecución del proceso en tiempo real (Monitoreo de actividades de negocio) o después del mismo (utilizando los datos históricos de la Inteligencia de negocios).