

## Una filosofía rentable

*En los últimos años, la necesidad de alinear la estrategia a la operación de negocio y el desarrollo de la tecnología de información, han generado nuevas formas de gestionar los procesos en las organizaciones”.*

Gustavo Barreiro y Jorge García

[mf@prensa.com](mailto:mf@prensa.com) 

A medida que las empresas van creciendo, necesitan la incorporación de nuevos recursos, de nuevas unidades de negocio y de nuevas estructuras organizacionales. Todo ello genera una multitud de nuevos procesos que deben adaptarse a los ya existentes, produciéndose en la mayoría de los casos una importante confusión.



El reto actual en las empresas altamente competitivas reside en lograr la eficiencia en los procesos de negocio. Para apoyar este objetivo, las herramientas y metodologías para gestión de procesos han venido evolucionando con el paso del tiempo. Desde la realización de procesos implícitos en las prácticas de negocio utilizadas durante 1920, pasando por la revolución industrial japonesa, y la reingeniería de procesos y técnicas de documentación a finales de los años 1980, hasta la gestión de workflow de documentos que florecieron al finalizar la década del 1990.

Con el paso del tiempo la visión sobre los procesos y las iniciativas de mejoramiento organizacional fueron cambiando y se evidenciaron esfuerzos por realizar cambios en actividades del negocio, que se percibían como de mayor importancia por su impacto en el desempeño financiero.

### ADMINISTRACIÓN

De esta óptica se originaron los sistemas más conocidos como ERP (Enterprise Resource Planning), CRM (Customer Relationship Management) y otros semejantes, los cuales participaron como elementos de almacenamiento y consulta de información del proceso o perfeccionar sus procesos de cara al cliente.

Sin embargo, no contaron con mecanismos robustos para controlar la gestión de los procesos de negocio de manera integral y el sistema quedó insuficiente.

En los últimos años, la necesidad de alinear la estrategia a la operación de negocio y el desarrollo de la tecnología de información, han generado nuevas formas de gestionar los procesos en las organizaciones.

Una de ellas, las más impactante y revolucionaria e innovadora hasta el momento es BPM, basada en la gestión de procesos bajo estándares internacionales, alineados con la estrategia de negocio para asegurar la efectividad del proceso y crear valor a la cadena productiva de la empresa y su entorno. BPM constituye un nuevo paradigma para abordar, aumentando la eficiencia y facilitando la integración de los recursos.

Es un conjunto de principios que, tomando como eje los procesos, plantea medir los resultados obtenidos para poder controlar las operaciones y tomar las decisiones adecuadas para el negocio.

### CONCEPTO DE GESTIÓN

Business Process Management Systems (BPMs), según afirma Gartner es una filosofía de gestión, que se perfila como la más avanzada tendencia tecnológica para aumentar la eficiencia del negocio y generar las ventajas competitivas que exige el mercado.

Básicamente se trata de la disciplina de modelar, automatizar, manejar y optimizar procesos para incrementar la rentabilidad de un negocio con una visión integrada, independientemente del sistema que hace cada tarea, consiguiendo con ello una gestión mucho más eficiente al estar centralizado en un único punto todo el ciclo de vida: en esta óptica, el objetivo de la gestión de procesos está concentrada en el aumento de la rentabilidad.

De manera general, la rentabilidad es un concepto que se aplica cuando se desea medir los resultados obtenidos en la realización de una actividad económica, luego de haber asignado unos recursos (humanos, tecnológicos, financieros) a la obtención de dichos resultados.

En otras palabras, la rentabilidad nos da una medida del rendimiento que un capital ha obtenido en un periodo determinado. BPMs por lo tanto aumenta la relación entre la renta que se genera y los medios utilizados.

Constituye una alternativa, una nueva línea de pensamiento que atiende necesidades tangibles de las organizaciones para la búsqueda de ventajas competitivas necesarias para afrontar escenarios de competencia en mercados nacionales e internacionales.

La idea fundamental radica en gestionar, de forma unificada, los procesos, las personas y la información para todas las actividades de la empresa: desde la modelización, adaptado al moderno standard BPMN (Business Process Modeling Notation), la Ejecución y la Monitorización (BAM) con sus diferentes vertientes: Cuadro de Mandos (Dashboard) y Business Intelligence (BI).

Se trata de una tecnología empresarial que ordena la gestión interna de la organización, vinculando clientes y proveedores dentro una estrategia global que comprende: el Marketing (CRM); los Contenidos Empresariales (ECM); la integración de colaboradores a través de portales (intranet), y de clientes, proveedores, distribuidores, medios, etc., (extranet), facilitando el comercio electrónico; la fluidez y eficiencia de la información (archivos, imágenes, audio, etc.) mediante el manejo de documentos (Documents Handling); además incluye el seguimiento y cumplimiento de las normativas (Calidad ISO, EFQM) y así completar una plataforma de gestión empresarial SOA (Service Oriented Architecture), que permite a las empresas automatizar sus flujos de trabajo, en forma de patrones establecidos dentro del sistema BPM, asegurando su correcto funcionamiento.

En los próximos años, la arquitectura de procesos de negocio se convertirá en uno de los mayores activos de las organizaciones, y se cuidará con celo ya que será el responsable de la agilidad de negocio (Business Agility).

Los autores son gerentes de Producción y Operaciones de la firma Goethals Consulting Corp.