

PROCESOS DE NEGOCIOS

Profesor Mg. Luciano Straccia

PROCESOS

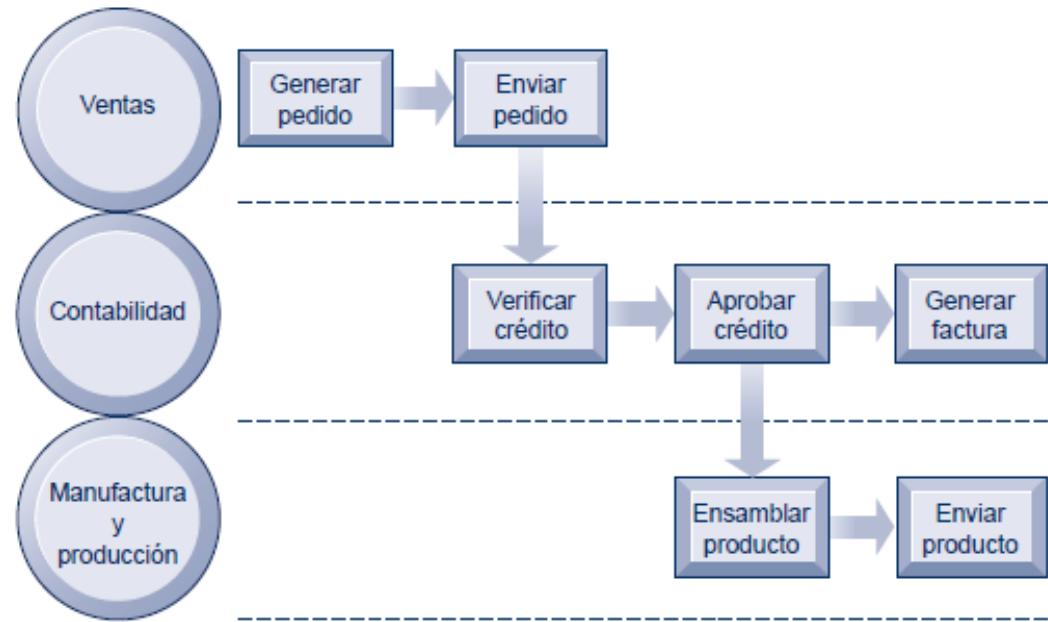
Proceso

- . Serie de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan entre ellas, las cuales transforman elementos de entrada en elementos de salida (ISO 9000)
- . Secuencia o flujo de actividades en una organización con el objetivo de realizar un trabajo (ISO 19510)
- . Conjunto de tareas y comportamientos relacionados en forma lógica, que las organizaciones desarrollan con el tiempo para producir resultados de negocios específicos, y la forma única en que se organizan y coordinan estas actividades (Laudon y Laudon)

Proceso

- . Proceso (Briano y otros):
 - Conjunto de tareas o actividades que tienen como objetivo el cumplimiento de una meta.
 - Las tareas son realizadas por distintos departamentos o áreas funcionales.
 - Si bien deben ser diseñadas en forma independiente de las personas y la asignación de recursos, luego deben ser adecuadas a las restricciones del contexto

Ejemplo de procesos en Laudon y Laudon



Procesos

- . “El desempeño de una empresa depende de qué tan bien están diseñados y coordinados sus procesos de negocios, los cuales pueden ser una fuente de solidez competitiva si le permiten innovar o desempeñarse mejor que sus rivales” (Laudon y Laudon)

VISIÓN FUNCIONAL Y VISIÓN DE PROCESOS

Visión funcional

- . La observación de una organización desde la perspectiva de las funciones que se llevan a cabo y la estructura que la dirige se denomina **visión funcional o departamental**.
- . En esta visión cada área tiene sus propias responsabilidades e incluso sus propios sistemas de información y debe interactuar con otras áreas o funciones.

Complementando la visión funcional

- . La visión funcional o departamental tiene algunas limitaciones que fueron presentadas por diferentes modelos que buscaron presentar algunas ideas superadoras o complementarias:
 - Estructura orgánica de Mintzberg (y otras estructuras flexibles)
 - Cadena de valor
 - Modelos de gestión industrial basados en mejora continua y mejora proactiva desarrollados entre 1960 y 1980 también han sido fundamentales para la visión de procesos de las organizaciones.

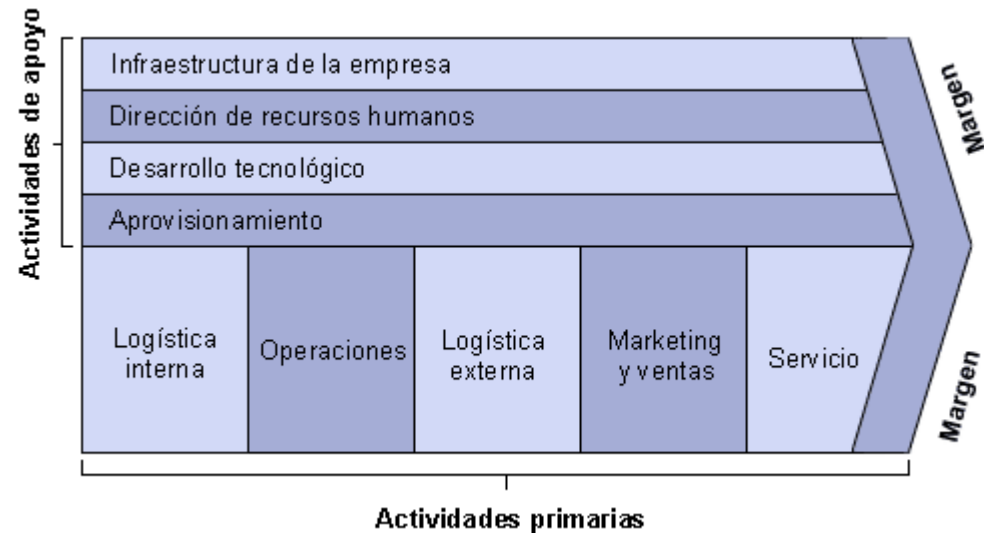
Estructura orgánica

- La estructura orgánica de Mintzberg plantea algunas actividades transversales que no pueden ser vistas desde la visión departamental únicamente



Cadena de valor

- Identificación de un conjunto de actividades que realiza la empresa con el objetivo de generar valor para su cliente

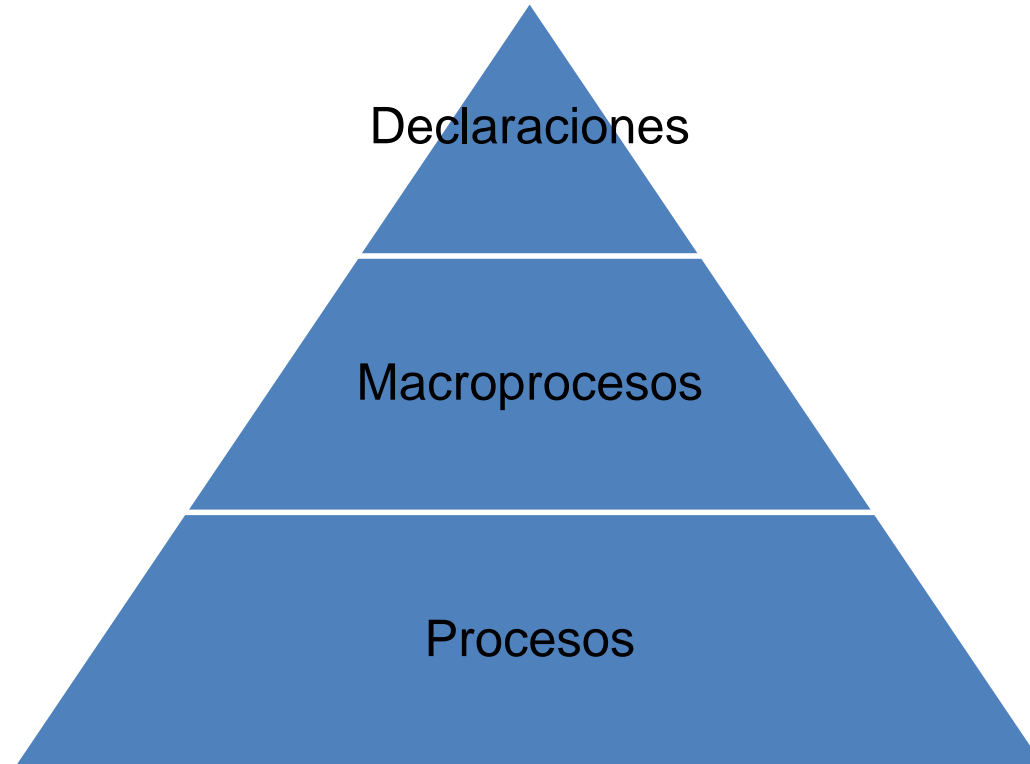


Visión por procesos

- . Gestionar por procesos es “administrar los recursos de la institución considerándola como una unidad en la que cada parte tiene su participación en el resultado final” (USAID).
- . La gestión por procesos es un aspecto fundamental del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001.

GESTIÓN POR PROCESOS

Modelo de Procesos



Declaraciones

- . Las declaraciones representan las definiciones generales de la organización, su misión, su visión, el alcance de sus actividades y toda información asociada a los actores con los cuales se vincula y los sectores donde opera.
- . Caracterización de la organización que permite conocerla de manera de poder entender posteriormente cuáles son los macroprocesos y procesos que requiere para obtener los resultados esperados.

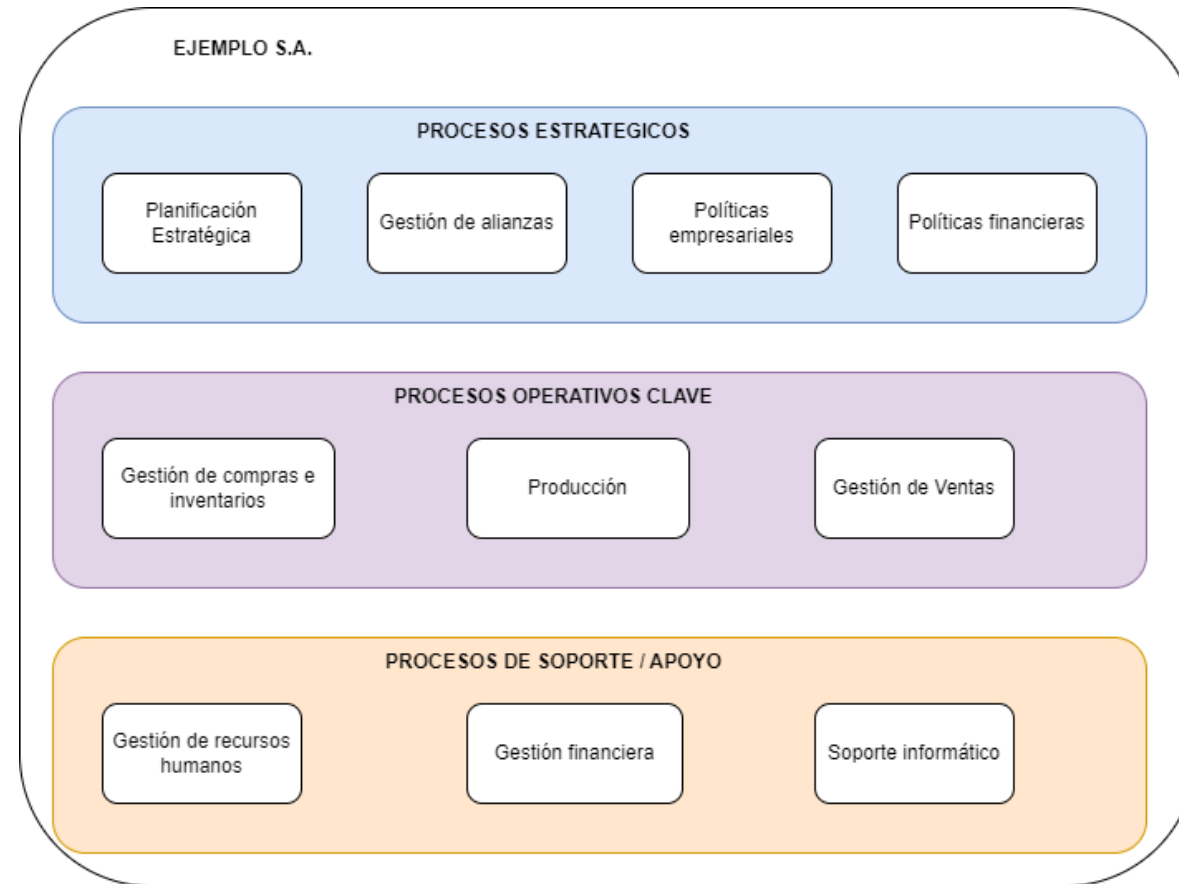
Declaraciones

- . La Guía para la elaboración de mapa de procesos de la Universidad de Cádiz propone la identificación de la misión y la visión organizacional, identificación de grupos de interés, clientes y usuarios, definición de las necesidades y expectativas de los clientes/usuarios y los servicios que se prestan (Universidad de Cádiz, 2007).

Macroprocesos

- . Los macroprocesos agrupan a los procesos que comparten un objetivo común.
- . Cada macroproceso debe tener un objetivo claro y definido y estar vinculado a los objetivos organizacionales.
- . El macroproceso no posee actividades concretas, sino que resulta exclusivamente una agrupación de procesos.
- . Ejemplos: gestión financiera, gestión administrativa, seguridad informática, aseguramiento de calidad, gestión de recursos humanos, gestión de ventas, adquisición de bienes y servicios, etc.

Ejemplo de macroprocesos



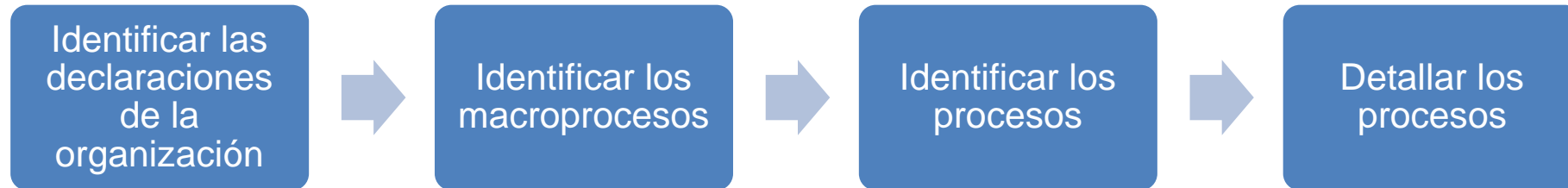
Procesos

- . Para cada macroproceso se deben identificar los procesos asociados sugiriendo los siguientes datos:
 - Nombre del proceso
 - Nombre del macroproceso asociado
 - Tipo de proceso (estratégico, operativo o de soporte)
 - Área responsable del proceso

Procesos

Macroproceso: Gestión de Ventas y Logística		
Tipo de proceso: Operativo		
Nombre del proceso	Descripción	Área responsable
Realizar una venta	Es la venta de un producto desde que se identifica un cliente potencial para realizar la venta hasta que la venta es finalizada exitosamente o cerrada sin éxito	Comercialización
Cancelar una venta	Es la cancelación de una venta que había sido confirmada	Administración de Ventas
Asignar transporte para entrega	Es la asignación del transporte apropiado para la distribución de los productos de la venta teniendo en cuenta los pedidos de la venta y la zona de entrega	Logística y Distribución
Organizar recorrido de entrega	Es la asignación de recorridos para diferentes entregas de manera de optimizar las rutas y los tiempos de distribución	Logística y Distribución
Realizar entrega	Es la descarga de productos en el lugar de entrega y la confirmación de recepción correcta de los productos	Logística y Distribución

Fases de la gestión por procesos

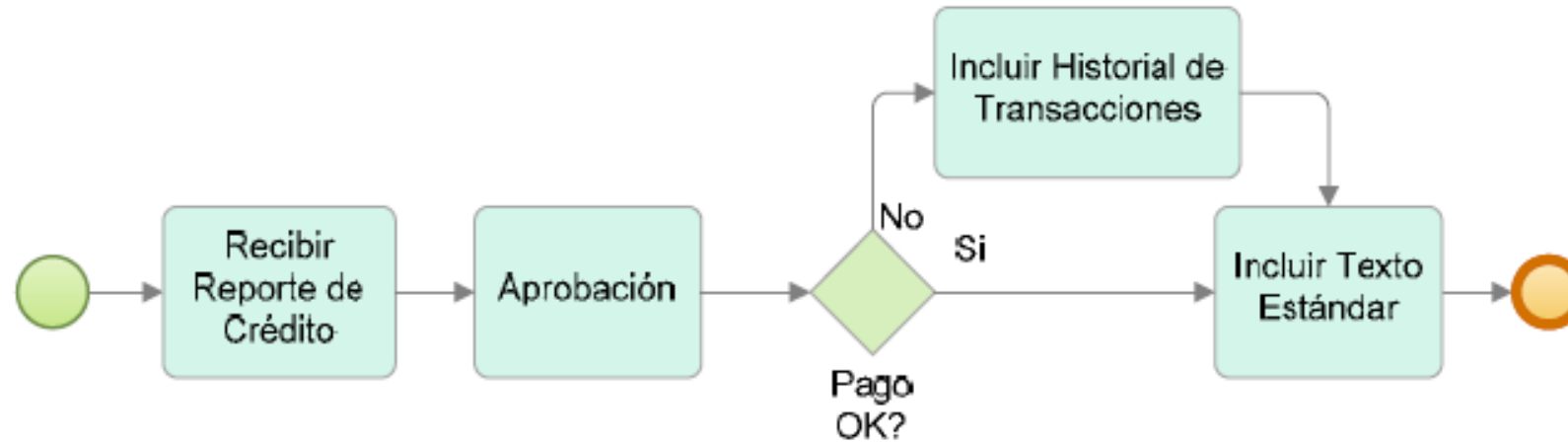


DETALLE DE PROCESOS

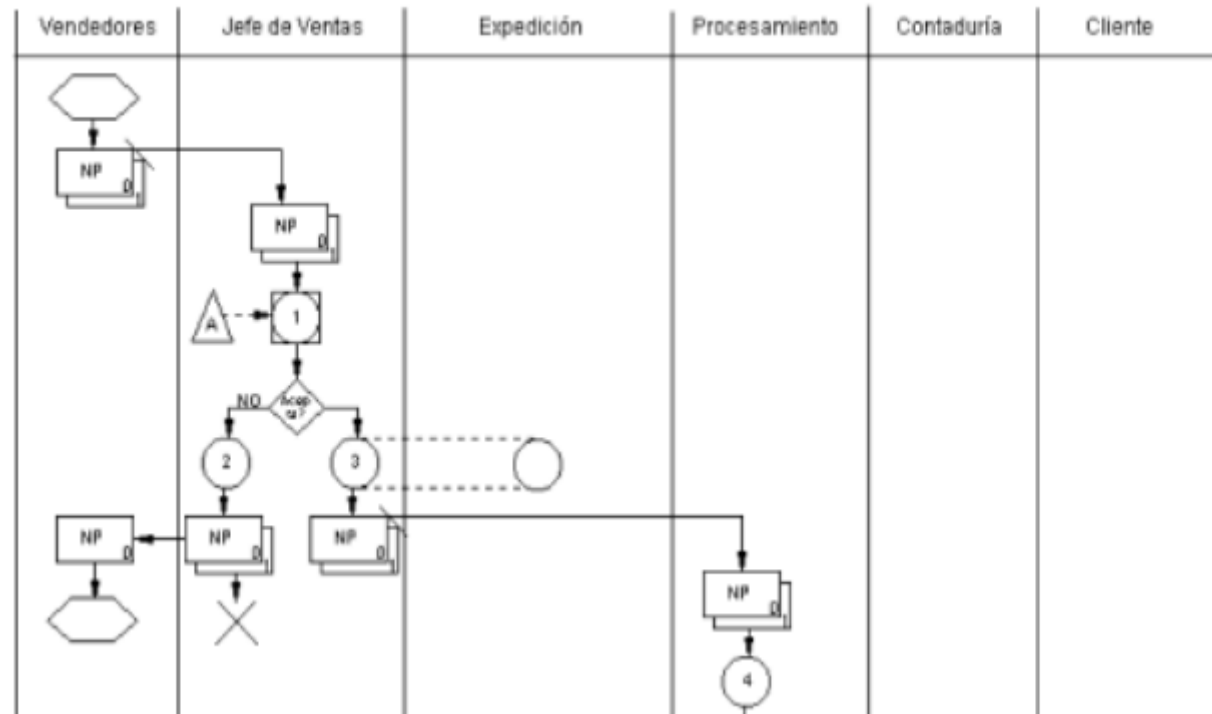
Descripción de proceso (Laudon y Laudon)

Procesos	Entradas	Actividades	Salidas	Valor para el cliente
Compra de productos	<ul style="list-style-type: none">• Aviso de necesidad de compra• Ofertas de proveedores• Producto comprado• Albarán de entrega	<ul style="list-style-type: none">• Recibir aviso de necesidad de compra• Solicitar ofertas a proveedores• Analizar ofertas• ...• Recibir producto comprado• Verificar producto• Almacenarlo hasta su utilización	<ul style="list-style-type: none">• Comunicado solicitando ofertas• Hoja de pedido o contrato	Producto listo para ser utilizado como entrada en otros procesos de la organización

Business Process Model Notation (BPMN)



Cursogramas



FIN

PROCESOS DE NEGOCIOS

Profesor Mg. Luciano Straccia