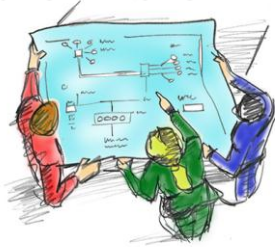




Universidad Católica de Santiago del Estero  
Departamento Académico Rafaela

# Gestión de Procesos de Negocios



## Docentes:

- Ing. Lorena D'Iorio
- Ing. Ariel Rossanigo
- Ing. Román Zenobi

## Gestión de Procesos de Negocios

### Bibliografía:

- Weske, Mathias: Business Process Management: Concepts, Languages, Architectures. Springer-Verlag Berlin Heidelberg 2007.
- Villareal, Pablo: Apuntes cátedra *Gestión e Integración de Procesos de Negocio en Empresas y en Ambientes Business-to-Business*, EMISI, UTN, Santa Fe 2011.

## Gestión de Procesos de Negocios

### *Anteriormente...*

Empresas enfocadas en sus "quintas": cada sector, área, departamento se centraba en sus funciones y resultados. Visión vertical del negocio. Intrasectorial.

### *Actualmente...*

Tendencia de gestión organizacional (reingeniería de procesos de negocio): énfasis en los procesos de negocio. Se piensa en las actividades de todos los sectores para llevar a cabo los objetivos de la empresa. Visión horizontal del negocio. Intersectorial.

## Gestión de Procesos de Negocios

La Gestión de procesos de negocios ha recibido considerable atención recientemente tanto en administración de empresas como en comunidades de la informática.

La gente en administración de empresas se interesa en mejorar las operaciones de las empresas: el aumento de la satisfacción del cliente, reducción de costos del negocio, y el establecimiento de nuevos productos y los servicios.

La comunidad del software está interesada en el suministro de sistemas robustos y escalables para administrar todos los procesos de negocios de la empresa: manejo de información compleja, integración de los sistemas de información existentes, simulación y monitoreo.

## Unidad 1: Gestión de procesos de negocios.

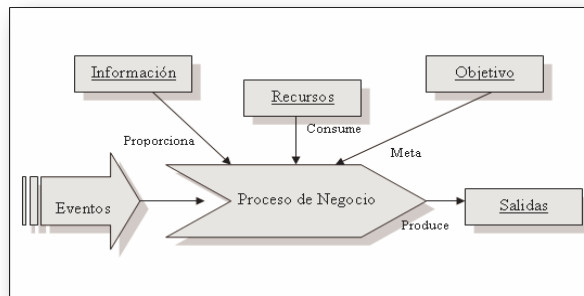
- ▶ Cada producto que una empresa ofrece al mercado es el resultado de una serie de actividades.
- ▶ Estrategia para administrar y mejorar el desempeño de los negocios.
- ▶ Combina una metodología de mejores prácticas con una solución de tecnología integrada.
- ▶ Optimización continua de los procesos de negocio en un ciclo cerrado de modelado, ejecución y evaluación.
- ▶ Satisfacer un ciclo de vida impulsado por los objetivos de la empresa.
- ▶ Brinda a los especialistas en negocio y tecnología un lenguaje común para alcanzar sus objetivos individuales.
- ▶ Mayor compatibilidad entre las actividades de la empresa y sus Sistemas.

## Proceso

- ▶ **Real Academia Española (RAE):** acción de avanzar o ir para adelante, al paso del tiempo y al conjunto de etapas sucesivas advertidas en un fenómeno natural o necesarias para concretar una operación artificial.
- ▶ “...Una colección de actividades que toman uno o más tipos de entradas y crean una salida que es de valor al cliente” – **Michael Hammer and James Champy (1993)**
- ▶ “Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados” – **ISO 9000**
- ▶ “Una tarea corresponde a una actividad conducida por una persona o un grupo de personas, mientras que un proceso de negocio corresponde a un conjunto de actividades que, como un todo, crean valor para el cliente externo.” – **Hammer (1996)**

# Proceso

- ▶ “...Un proceso es un conjunto de actividades estructuradas y medibles, diseñadas para producir una salida específica para un cliente o mercado. Esto implica un fuerte énfasis en cómo el trabajo es realizado dentro de la organización, en lugar de qué se produce. De esta manera, un proceso es un ordenamiento específico de actividades de trabajo a través del tiempo y lugar, con un comienzo, un fin, y entradas y salidas claramente identificadas” – **Davenport (1992)**

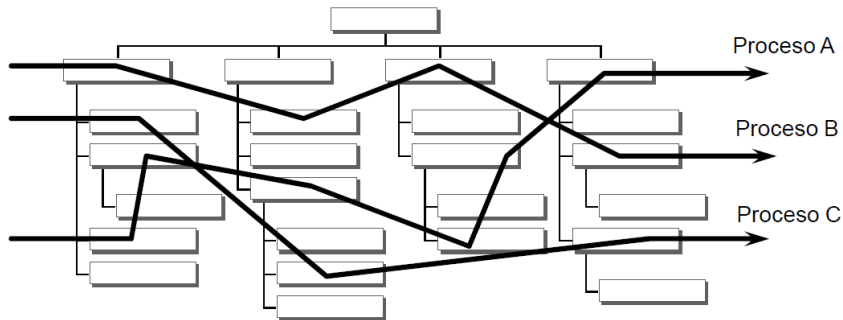


# Negocio

- ▶ El término negocio proviene del latín **negotium**, un vocablo formado por **nec** y **otium** (“lo que no es ocio”). Se trata de la ocupación, el trabajo o el quehacer que se realiza con fines lucrativos.
- ▶ Cuando la actividad de los negocios se desarrolla de modo formal y con un cierto volumen, se suelen crear **empresas**. Una empresa es una unidad económico-social, compuesta por elementos humanos, técnicos y materiales, cuyo objetivo es obtener utilidades a través de la participación en el mercado de bienes y servicios.

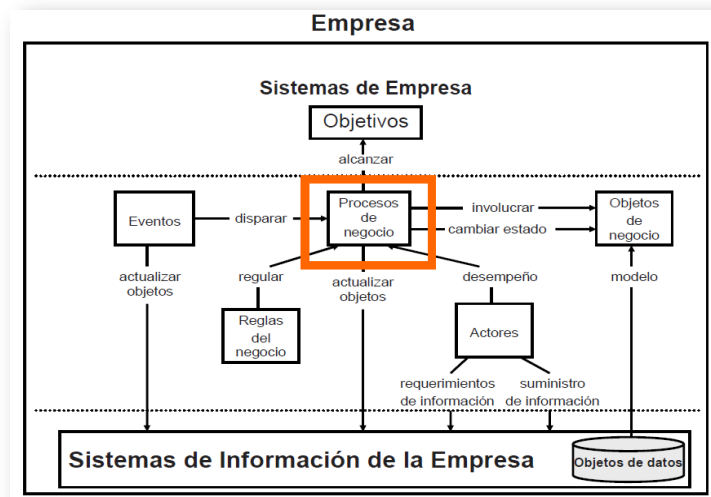
# Proceso de Negocio

“Un proceso de negocio es un conjunto de actividades ordenadas e interrelacionadas, realizadas con el propósito de alcanzar una meta organizacional de negocio”



(Pablo Villarreal , 2011)

# Proceso de Negocio



# Proceso de Negocio

- Colección de actividades
  - Estructuradas
  - Medibles
  - Ordenadas
  - Interrelacionadas
  - Con comienzo y fin
- Diseñadas para producir una salida
  - De valor para el cliente
  - De mercado
  - Meta organizacional de negocio
- Fuerte énfasis en cómo se hace el trabajo
  - Personas
  - Aplicaciones

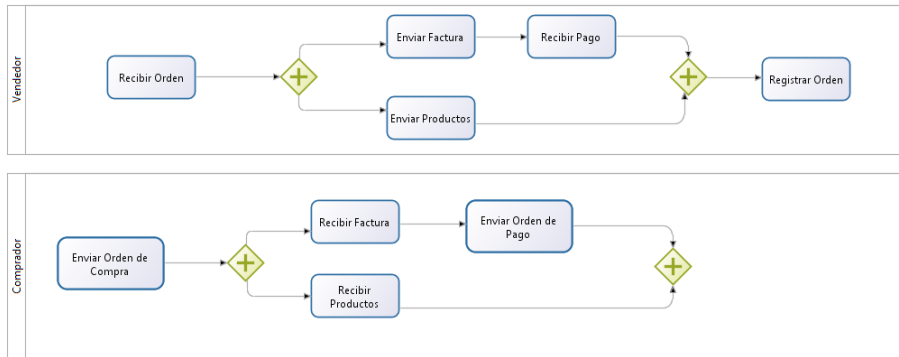
# Proceso de Negocio

## Ejemplos:

- Gestión de ordenes de compras en una empresa de producción o distribución
- Gestión de reclamos o demandas en una compañía aseguradora
- Gestión de transferencias de depósitos en una entidad financiera
- Gestión de pagos de sueldo en una empresa
- Gestión de asignación de créditos

# Proceso de Negocio

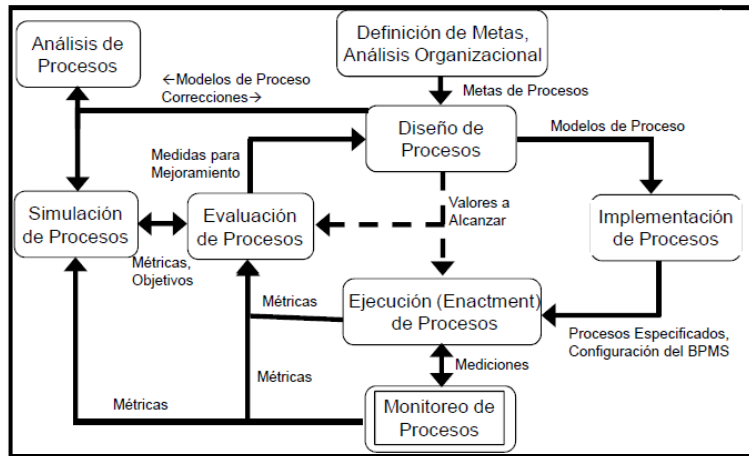
## Gestión de una orden de compra de productos



## Ciclo de Vida

- ▶ **Modelamiento de los Procesos de Negocio:** se crea o modela un proceso de negocio. “Analista de Negocios”.
- ▶ **Implementación:** Se integran los componentes necesarios para implementar el proceso. “Ingeniero de TI” .
- ▶ **Ejecución de Procesos:** se utiliza el proceso desarrollado previamente. “Participantes” del proceso”.
- ▶ **Control y Gestión:** se le da seguimiento a los procesos, y donde se analiza la información de su ejecución. “Supervisores, y la Gerencia”.

# Ciclo de Vida



# Gestión de Procesos de Negocio

- *La aplicación de métodos, técnicas y software para dar soporte al diseño, ejecución, control y análisis de procesos de negocio que involucran personas, organizaciones, aplicaciones, documentos y otras fuentes de información*





## El negocio: la dimensión de valor

- ▶ Creación de valor tanto para los clientes como para los “stakeholders” (personas interesadas en la buena marcha de la empresa como empleados, accionistas, proveedores, etcétera).

## El proceso: la dimensión de transformación

- ▶ Los procesos operacionales transforman los recursos y materiales en productos o servicios para clientes y consumidores finales. Esta “transformación” es el modo en que funciona un negocio.

## La gestión: la dimensión de capacitación

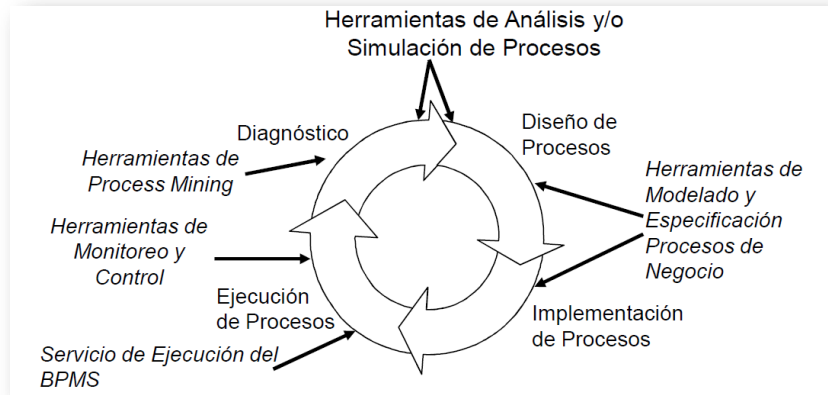
- ▶ La gestión pone a las personas y a los sistemas en movimiento y empuja a los procesos a la acción en pos de los fines y objetivos del negocio.

## Gestión de Procesos de Negocio

- ▶ Organización/Empresa centrada en procesos.
- ▶ Análisis, re/diseño y mejora continua de los procesos de negocio.
- ▶ Implica más que un proyecto de desarrollo de software o de IT.
- ▶ Estrategia de mejoramiento continuo.
- ▶ Procesos de negocio desde punto de vista tecnológico y punto de vista de negocio.
- ▶ Alineación de los sistemas de información con los procesos de negocio de la organización

# Gestión de Procesos de Negocio

## Ciclo de Vida y Herramientas



## Proceso de Negocio

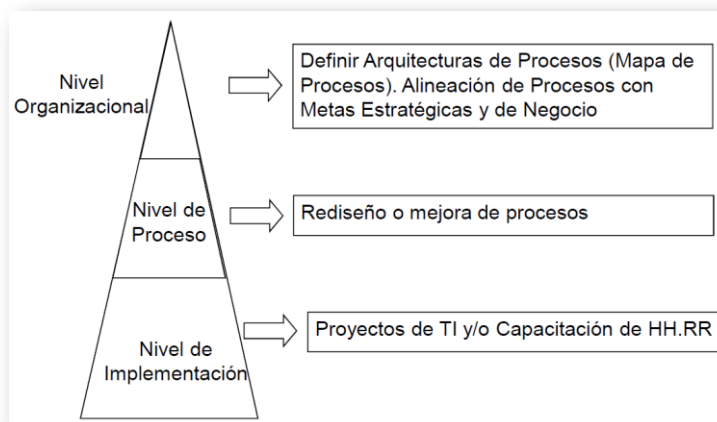
- ▶ Define la estructura del flujo de trabajo de una organización.
- ▶ Actividad de un proceso: es un paso atómico del mismo (conjunto de acciones indivisibles).
- ▶ Describe un conjunto ordenado de actividades atómicas o compuestas (subprocesos) que definen la forma de trabajo de la organización.
- ▶ Establece el flujo de control de las actividades
- ▶ Puede ser medible en términos de métricas e indicadores asociados a sus metas de negocio.
- ▶ Basado en casos (instancias)

# Gestión de Procesos de Negocio

## EJERCICIOS

- ▶ “La creación y carga del formulario de una orden de venta” ¿Es un proceso de negocio o una actividad?
- ▶ “El monitoreo de la gestión de cargas de las órdenes de ventas” ¿Es un proceso de negocio o una actividad?
- ▶ “El análisis de la situación financiera de un cliente” ¿Es un proceso de negocio o una actividad?
- ▶ “La carga de la planilla para pedir un préstamos” ¿Es un proceso de negocio o una actividad?

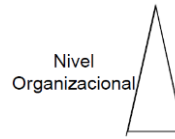
## Enfoque metodológico para la gestión de procesos de negocios



# Enfoque metodológico para la gestión de procesos de negocios

## Definir Arquitecturas de Procesos

- Entender la organización actual.
- Identificar los macro procesos o **cadena de valor** y sus objetivos estratégicos a alcanzar.
- Identificar y relacionar los procesos involucrados en cada **cadena de valor**.
- Definir la Arquitectura de Procesos de las **cadena de valor**.
- Para cada proceso:
  1. Identificar y definir responsables del mismo.
  2. Definir medidas de rendimiento asociadas a objetivos a alcanzar en la gestión de dicho proceso.
  3. Identificar los problemas asociados a los procesos.

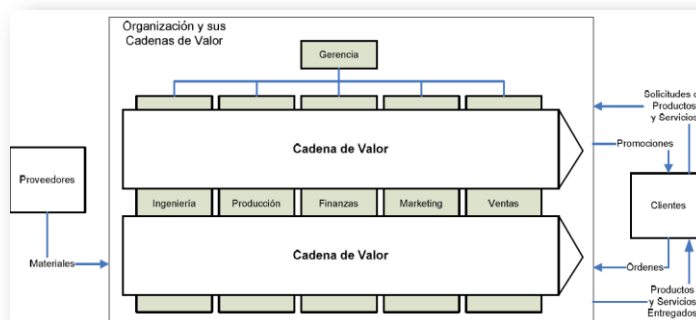


# Enfoque metodológico para la gestión de procesos de negocios

## Cadena de valor

Colección de todas las actividades/procesos que son ejecutadas para diseñar, producir, vender, entregar, y dar soporte a una línea de producto.

Organiza el trabajo que una empresa realiza para lograr sus objetivos de negocio.



# Enfoque metodológico para la gestión de procesos de negocios

## Definir Arquitecturas de Procesos

*Para cada cadena de valor identificada definir la Arquitectura de Procesos:*

- Identificación de los procesos operativos de la cadena de valor.
- Definición de jerarquía de procesos operativos.
- Identificación de los procesos de soporte y de gestión.
- Determinación del responsable de la gestión de cada proceso.
- Definición de los principales recursos (de TI y Humanos) vinculados a los procesos.
- Identificación de los principales problemas de los procesos.

# Enfoque metodológico para la gestión de procesos de negocios

## Rediseño o mejora de Procesos

- Definir un Proyecto de Rediseño de un Proceso específico.
- Analizar el Proceso.
- Rediseñar el Proceso.
- Implementar el Proceso Rediseñado.
- Asignación de Proyectos de Tecnologías de Información al departamento de IT para el desarrollo e implementación de los procesos.

