

# Business Process Model and Notation

Documentando Key Performance Indicators (KPI)



**Modelamiento de Procesos de Negocios**

**MPN6501**

DRGC 2018

# **Unidad de Aprendizaje N°3**

## Modelamiento Procesos de Negocios

### **Aprendizajes esperados:**

- Conceptos preliminares de planificación estratégica.
- Definiendo metas/objetivos utilizando SMART.
- Documentando un KPI

# Entendiendo BPMN

## *Planificación Estratégica*

La planificación estratégica es un proceso de decisión que tiene como objetivo permitirle a la organización estar permanentemente adaptada a su entorno, de la manera más adecuada. Según Kotler (2000) la planificación estratégica consiste en “**decidir hoy lo que se va a hacer en el futuro**”, es decir, comprende la determinación de un futuro deseado y las etapas necesarias para realizarlo en base al análisis de cuáles son las circunstancias y condiciones actuales de la organización.

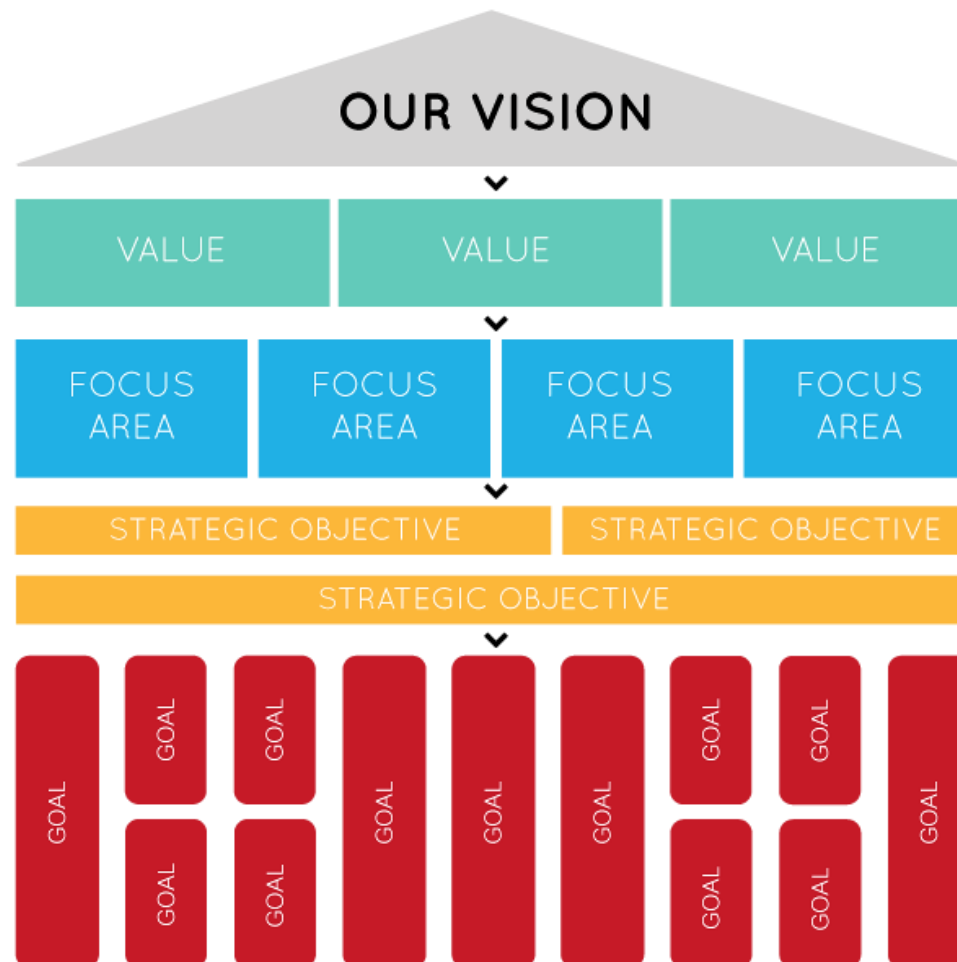
# Entendiendo BPMN

## *Planificación Estratégica*

	Interrogante	Instrumento para responderla
1	¿Quiénes somos?	Misión & Visión de la organización
2	¿Dónde estamos hoy?	Análisis de la situación actual de la organización
3	¿A dónde queremos llegar mañana?	Objetivos estratégicos
4	¿Cómo lo conseguiremos?	Metas organizacionales > Objetivos Organizacionales > Planes de Acción

# Entendiendo BPMN

## *Planificación Estratégica*



# Entendiendo BPMN

## *Planificación Estratégica*

**Vision:** A vibrant rural economy driven by new and growing businesses.

**Mission:** To create new businesses and help existing businesses expand.

*Objetivo Estratégico* →

**Strategy:** Use local leaders with business development skills.

*Meta Organizacional* →

**Goal:** Recruit local leaders interested and experienced in business creation.

*Objetivo Organizacional* →

**Objective:** Create a list of twenty individuals by February 1.

**Action Plan:** Form a committee to recruit local leaders. Identify forty leaders in the area. List their qualifications. Contact them individually with the expectation that half of them will participate.

# Entendiendo BPMN

## *Planificación Estratégica*

### Objetivos estratégicos de una organización

Un objetivo estratégico es una meta específica caracterizada por un resultado claramente definido y una fecha límite para ser alcanzado. En general, los objetivos estratégicos pueden ser clasificados en una de las siguientes ocho categorías:

1. **Posición en el mercado:** participación deseada en los mercados presentes y nuevos.
2. **Innovación:** desarrollo de nuevos bienes/servicios, de habilidades y métodos necesarios para suministrarlos.
3. **Recursos humanos:** selección y desarrollo de empleados.
4. **Recursos financieros:** identificación de las fuentes de capital y su uso.
5. **Recursos físicos:** equipos e instalaciones y su uso.
6. **Productividad:** uso eficiente de los recursos en relación con los resultados de la organización.
7. **Responsabilidad social:** conciencia y receptividad de los efectos en la comunidad.
8. **Requisitos de beneficios:** logro de un bienestar y crecimiento financiero medibles.

# Entendiendo BPMN

*Definiendo Metas/Objetivos con SMART*

1

**SPECIFIC**

What do I want to accomplish?

2

**MEASURABLE**

How will I know when it is accomplished?

3

**ACHIEVABLE**

How can the goal be accomplished?

4

**RELEVANT**

Does this seem worthwhile?

5

**TIME BOUND**

When can I accomplish this goal?



# Entendiendo BPMN

*Definiendo Metas/Objetivos con SMART*



Para definir metas/objetivos, se sugiere la siguiente estructura:

***Acción + Detalle + Métrica + Unidad + Fecha Límite***

Por ejemplo:

***Expandir nuestras sucursales a todas  
las regiones del país al 31 de diciembre del 2020.***

# Entendiendo BPMN

## *Definiendo Metas/Objetivos con SMART*

### Ejemplos generales de objetivos (*estratégicos*)

Ejemplos generales de objetivos ( <i>estratégicos</i> )	
<b>Crecimiento Económico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incrementar las ganancias de la empresa en un 10% anualmente.</li> <li>• Disminuir los gastos en un 5% en el siguiente año.</li> </ul>
<b>Gestión de Clientes Actuales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expandir las ventas a la cartera actual de clientes.</li> <li>• Incrementar la retención de clientes en el próximo semestre.</li> <li>• Desarrollar y poner en uso una base de datos de clientes a Febrero del próximo año.</li> </ul>
<b>Gestión de Nuevos Clientes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Introducir nuevos productos a mercados existentes en el próximo trimestre.</li> <li>• Introducir productos existentes a un nuevo mercado.</li> <li>• Expandir las ventas al mercado global en el próximo año.</li> </ul>
<b>Gestión de Operaciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capitalizar en instalaciones físicas (Ubicación, capacidad, cobertura) en el próximo trimestre.</li> <li>• Incrementar la cooperación con la comunidad circundante a la empresa, mensualmente.</li> </ul>
<b>Gestión de Marketing</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar e Implementar planes promocionales para dirigir el aumento en ventas.</li> <li>• Desarrollar planes de campañas en redes sociales para desarrollar la cartera de clientes nacional al 20 de Diciembre del presente año.</li> </ul>

# Entendiendo BPMN

## *Definiendo Metas/Objetivos con SMART* *Ejercicio*

Una empresa de arriendo de bicicletas se está instalando en la capital y para poder anclarse en el mercado local, una de sus prioridades es ampliar su cartera de clientes lo más rápido posible.

Proponga:

- Dos objetivos estratégicos para la compañía.
- Un mapa general de procesos.
- Un mapa de procesos de nivel 1.



# Entendiendo BPMN

## *Documentando un KPI*

Nombre	¿Cómo se llamará el KPI?
Descripción	¿Que se va a medir concretamente?
Propósito	¿Porqué se está midiendo?
Valor/Meta Objetivo(s)	Valor o meta a ser alcanzado
Fórmula de Cálculo	¿Cómo se mide éste valor?
Unidades	Unidades del valor meta (km/hr, kW/mes, unidades)
Límite(s) de Tolerancia	Rango dentro del cual se considera alcanzado el valor meta. Se puede incluir también una tabla indicando pérdida de eficiencia.
Período de Cálculo	¿Con qué frecuencia se medirá éste KPI?
Proceso(s) Asociado(s)	Cuántos procesos son monitorizados por el KPI
Responsable(s)	¿Quién o quienes lo calcularán e interpretarán?
Almacenamiento/Distribución	¿De qué manera será guardada y distribuida la información?
Nivel	Es de 1° nivel, 2° nivel o 3° nivel.

# Entendiendo BPMN

## *Documentando un KPI*

### ***Descripción***

Sección que describe concretamente que se medirá. Ejemplo: Consumo eléctrico de las plantas de refrigeración en la región metropolitana.

### ***Objetivo & Propósito***

Corresponde al valor objetivo que se desea alcanzar en el proceso(s) asociados y por qué se está midiendo. Por ejemplo, si ahora se producen 500 unidades de producto/día, un posible objetivo sería alcanzar las 1000 unidades de producto/día en 3 meses más.

# Entendiendo BPMN

## *Documentando un KPI*

### ***Fórmula de Cálculo***

Corresponde a la ecuación, formula o manera de cálculo por medio de la cual se obtendrá el dato buscado.

Ejemplo: Si se mide el porcentaje de reclamos post-venta, su fórmula será  $R(\text{post-venta}) = (\text{reclamos/ventas totales}) * 100$ .

### ***Unidades***

La fórmula de cálculo entregará un valor numérico el cual debe tener claramente especificado que está midiendo. En el ejemplo del consumo eléctrico, las unidades más comunes serían kWh. En el ejemplo del porcentaje de reclamos, serán el tanto un porcentaje.

# Entendiendo BPMN

## *Documentando un KPI*

### ***Período de Cálculo***

Corresponde a cada cuanto tiempo será calculado el KPI, por ejemplo: mensualmente, trimestralmente, anualmente, semanalmente, diariamente o cada hora.

### ***Proceso(s) Asociado(s)***

Corresponde a o los procesos que estará asociado el indicador.

### ***Responsable(s)***

Corresponde a la(s) persona(s) a cargo de calcular el indicador.

# Entendiendo BPMN

## *Documentando un KPI*

### ***Límites de Tolerancia***

Corresponde a un umbral o rango límite dentro del cual se puede considerar que el proceso está operando adecuadamente.

Por ejemplo,

- Porcentaje de defectos:  $\pm 2\%$
- Producción:  $100 \pm 5$  unidades/día.



# Entendiendo BPMN

*Documentando un KPI*

*Ejercicio*

Una empresa de arriendo de bicicletas se está instalando en la capital y para poder anclarse en el mercado local, una de sus prioridades es ampliar su cartera de clientes lo más rápido posible.

Proponga:

- Dos objetivos estratégicos para la compañía.
- Un mapa general de procesos.
- Un mapa de procesos de nivel 1.
- Dos KPI que apoyen a los objetivos definidos.



## Referencias

Dirección de Marketing. Kotler, Philip; Cámara, Dionisio; Grande, Ildefonso y Cruz, Ignacio (2000) Prentice Hall, Madrid.