

# TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Herramientas BPMS para la Automatización de Procesos de Negocio



2018

**BDO**

# CONTENIDO

INTRODUCCIÓN

I. TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN LOS NEGOCIOS

II. HERRAMIENTAS BPMS

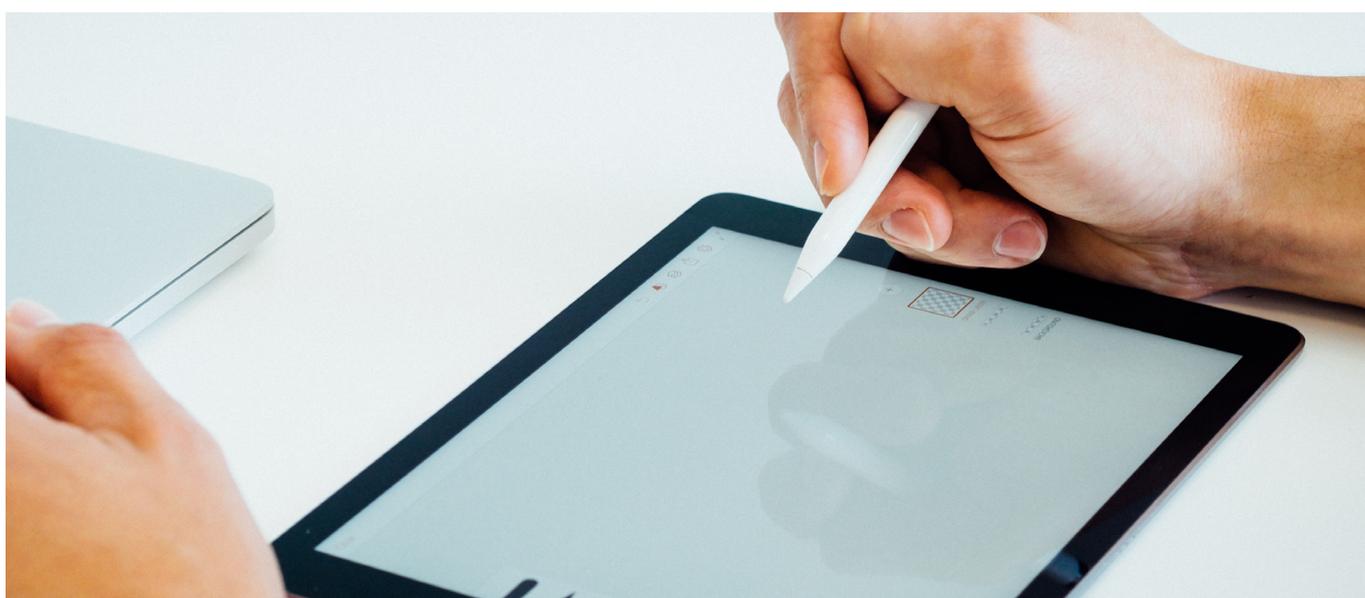


# INTRODUCCIÓN

Actualmente la transformación digital es uno de los términos más utilizados en los últimos años en el ámbito de los negocios. Tanto en Comités de Gerencia o Directorios se diseñan estrategias para abordar y aplicar este concepto de manera exitosa. La mayoría lo vincula con temas de tecnología o innovación. Sin embargo, otras organizaciones lo relacionan con cultura y gestión del cambio. Lo cierto es que es un concepto que engloba estos tres elementos de manera conjunta: estrategia, cultura organizacional y gestión del cambio, tecnología y procesos.

Justamente es sobre este último elemento que podemos mencionar que las herramientas BPMS (Business Process Management Suite) están cooperando en la transformación digital de las empresas, ya que permiten la automatización de procesos de negocios permitiendo la implementación de la mejora continua además de disminuir los costos y tiempos de ciclo. Las BPMS orquestan de manera integral todos los elementos de los procesos como recursos, sistemas de información, formatos, políticas, personal, entre otros. Claro está, siempre alineados a los otros dos elementos, estrategia y cultura.

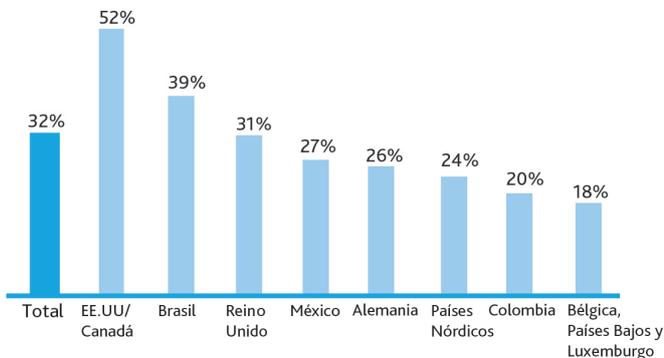
Ahora bien, ¿qué tanto las empresas conocen de transformación digital y cuántas la están aplicando? ¿cómo está el Perú respecto a países de la región o el mundo? ¿qué necesitamos saber antes de sumarnos a esta tendencia? ¿qué criterios consideran las empresas actualmente para seleccionar los procesos a automatizar?. Estas y otras preguntas serán respondidas en la presente guía.



# I. TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN LOS NEGOCIOS

La transformación digital ha llegado para mejorar nuestra vida diaria, así como el mundo empresarial y de los negocios en todo su entorno. Por ejemplo, según el estudio global del estado de transformación digital realizado por Bizagi, los países con mayor nivel de proyectos en transformación digital son Estados Unidos, Canadá y Brasil, quienes están por encima de países como Gran Bretaña, México, Alemania.

**Cuadro 1** ¿Qué regiones albergan empresas con proyectos de altos niveles de transformación digital?

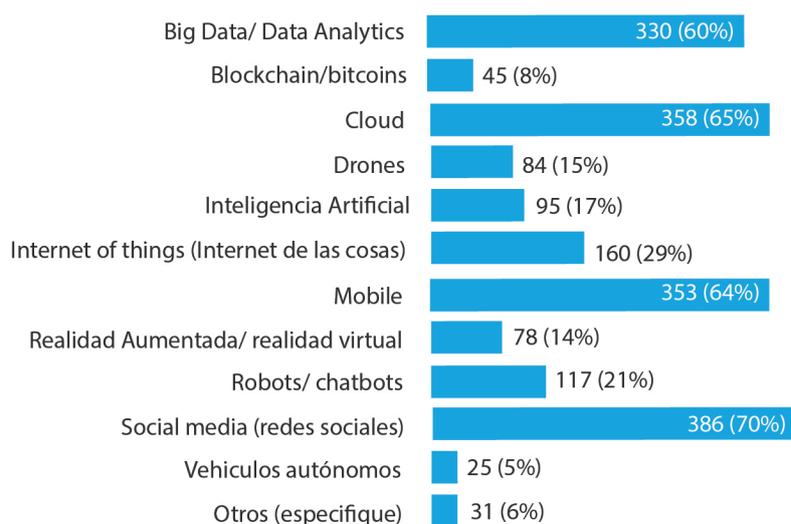


En el Perú, de acuerdo con el diario Gestión, en una encuesta publicada en Febrero de 2018, el 72% de empresas encuestadas ya ejecutaron o se encuentran en camino en cuanto a proyectos de implementación relacionados a transformación digital. Es un resultado bastante más alto a lo que podíamos imaginar, pero si consideramos la cantidad de empresas que han logrado implementar herramientas de "social media" con la finalidad de mejorar la relación e interacción con clientes, la cifra comienza a tener relevancia.

Sin embargo, el uso de redes sociales no es la única herramienta a implementar, existen otras herramientas que las empresas peruanas piensan utilizar en el mediano plazo. Entre ellas se encuentran las tecnologías cloud y mobile, las cuales tienen mayor índice de participación según el diario Gestión, como se puede observar en el siguiente gráfico:



## ¿Qué tecnologías viene usando/piensa usar, en los próximos 3 años, en "transformación digital"?



Por otro lado, considerando la información a nivel Perú por sectores, se puede identificar que aquellos con mayor grado de avance son la Banca y Finanzas. Específicamente, servicios financieros, a través de los cuales ya se pueden realizar transacciones bancarias de forma rápida y sin moverse de casa. Otro sector importante es el de Retail, cuyos avances se denotan en la implementación de diversos canales de atención (omnicanalidad) a través de los cuales ofrecen a sus clientes la posibilidad de realizar todo tipo de transacciones como compras, reclamos, consultas, entre otros.

Ahora bien, en comparación con países de la región, nuestro país se encuentra aún por debajo de Brazil, México, Colombia y Chile; esto considerando la cantidad de startups creadas en los últimos años como criterio principal según la web especializada en emprendimiento [pulsosocial.com](http://pulsosocial.com)

## II. HERRAMIENTAS BPMS

Una de las herramientas que permiten la implementación práctica de la transformación digital en las organizaciones es la automatización de procesos a través de soluciones BPMS o Intelligent Business Process Management Suite. Pero, ¿qué es la automatización de procesos? Es una solución que permite a las empresas orquestrar los procesos y los diferentes elementos que las componen (recursos, personas, documentos, sistemas de información) haciéndolos más ágiles, controlados, eficientes, digitales (menos papelería), entre otros beneficios.

Entre los aspectos que motivan a las empresas a iniciar proyectos de automatización de procesos de negocios según la American Productivity and Quality Center (APQC), empresa líder en benchmark y mejores prácticas para organizaciones de todo el mundo, en su Encuesta "Exploración de Automatización de Procesos" están las siguientes:

### Las 5 razones por las que se automatizan los procesos

52.3%

Ahorro de costos

34.2%

Reasignación del personal en actividades de valor

34.2%

Procesos optimizados o simplificados

34.2%

Experiencia mejorada del cliente externo

33.3%

Ventaja competitiva

La mayoría de las organizaciones están participando en la automatización para reducir costos. Sin embargo, para garantizar una ventaja sostenible, las organizaciones deben considerar los otros beneficios menos tangibles como calidad, simplificación y experiencia del cliente.



Según el gráfico anterior, la reducción de costos, es el principal motivo para iniciar proyectos de automatización de procesos en las empresas.

Por otro lado, según cifras de APQC, el 59.3% de empresas no tienen criterios para identificar qué procesos automatizar, mientras que el 40.7% sí los tienen. Entre los principales criterios se encuentran:

- Número de tareas y actividades manuales repetitivas.
- Frecuencia de ocurrencia, eficiencia y disminución de errores.
- Ahorro de costos potenciales.
- Volumen de transacciones.
- Número de variaciones del proceso y tiempo de ciclo.

Por último, en el estudio anteriormente mencionado, se identifica que los principales frentes de procesos a automatizar en las organizaciones son:

|   |         |
|---|---------|
| • Finanzas                                  | (54.5%) |
| • Gestión por procesos                      | (53.2%) |
| • Servicio al cliente                       | (52.5%) |
| • Recursos Humanos                          | (46.4%) |
| • Gestión del conocimiento y la información | (45.2%) |
| • Marketing                                 | (32.2%) |
| • Ventas                                    | (31.5%) |

Actualmente, BDO en Perú cuenta con metodologías comprobadas para la automatización de procesos de negocios a través de herramientas BPMS. Estas se resumen en 5 pasos:

• **Rediseño del proceso:** cuantificar y dimensionar la problemática específica del proceso que permita identificar la línea base sobre la cual se dimensiona los beneficios posteriores. La etapa culmina con el proceso rediseñado (TO BE), definido a través de talleres y dinámicas participativas con técnicas de innovación y gestión del cambio.

• **Automatización del proceso:** diagramar el proceso rediseñado (TO BE) en la herramienta de automatización BPMS, la cual crea el código de programación de forma automática, para posteriormente configurar los distintos "objetos" del flujograma (reglas de negocio e input de información principalmente).

• **Pruebas unitarias e integrales:** probar y realizar validaciones sobre alcances parciales pero completos del proceso automatizado (QA Sprints) que permitan avances progresivos importantes y finalmente pruebas integrales y de ciclo de proceso e integración.

• **Puesta en vivo:** : ejecutar en la herramienta BPMS el proceso rediseñado.

• **Medición de resultados:** medir los beneficios y resultados de acuerdo a la línea base identificada y seguir con el proceso natural de mejora continua a través de optimizaciones muy rápidas en el tiempo dado la flexibilidad y facilidad del uso de las herramientas de automatización sobre los sistemas transaccionales o desarrollados a medida.

# SOBRE LA FIRMA Y LOS AUTORES

## Sobre la Firma

### BDO en el Perú

Somos un grupo de firmas miembro de BDO International, una de las organizaciones en Auditoría y Consultoría más importantes a nivel local y mundial.

Desde nuestra constitución, hace más de 25 años, venimos brindando servicios de alta calidad a organizaciones peruanas y extranjeras de distintas actividades empresariales y gubernamentales, muchas de ellas pertenecientes a los principales grupos empresariales del Perú.

Contamos con una amplia gama de servicios de consultoría y auditoría de alto valor agregado para cubrir diversas necesidades y superar las expectativas de nuestros clientes.

Nuestro compromiso es contribuir al éxito de nuestros clientes, identificándonos con sus objetivos y brindándoles un aporte profesional efectivo para alcanzarlos.

### BDO en el Mundo

La Red BDO International fue creada en 1963 en Europa, cuando firmas contables del Reino Unido, Alemania, Holanda, EEUU y Canadá se unieron para atender clientes con operaciones internacionales y conformaron el Grupo Binder Seidman International.

Años más tarde, la organización adoptó como denominación la sigla BDO, que identificaba a "los Socios fundadores" (Binder, Dijkjer y Otte).

Hoy BDO es una red de Firmas de auditoría y consultoría considerada entre las cinco más importantes a nivel mundial, con más de 1,500 oficinas en más de 160 países.

Atendemos a clientes locales e internacionales a través de una amplia gama de servicios profesionales.

Nuestra diversidad de clientes abarca tanto el sector público como el privado de diversas industrias y a todo nivel de empresas. Asesoramos desde grandes corporaciones hasta medianas y pequeñas empresas a las que acompañamos en su desarrollo y crecimiento.

## Sobre los autores

### Flavio San Martin Piaggio

Ingeniero Industrial de la Universidad de Lima y Máster en Administración de Negocios en el Instituto de Empresa (IE) en España, Consultor SAP Certificado y Consultor BPM Certificado. Flavio es Socio de BDO Consulting con más de 18 años de experiencia en diferentes servicios como: Rediseño de Procesos e Implementación de Procesos (Lean), Rediseños Organizacionales, Elaboración e Implementación de Planes Estratégicos, Asesoría en Riesgos de Proyectos (PRM) y Gestión del Cambio, Gerencia de Proyectos (PMO), Reducción de Costos, Evaluación de Riesgos, Diseño de Indicadores y Gestión de Controles, Prevención, Detección e Investigación de Fraudes, Evaluación, Selección e Implementación de Soluciones de TI (ERP's, CRM, otros) y Búsqueda y Selección de Ejecutivos.



### Omar Chavesta

Gerente de Consultoría en BDO Consulting S.A.C. En la Firma, cuenta con más de 11 años de experiencia en Servicios de Consultoría en temas de Rediseño e Implementación de Procesos, Automatización de procesos en herramientas BPMS, Gestión de la Calidad, Diseño organizacional, Planeamiento Estratégico, Logística, Gestión en Tecnologías de Información, Gestión del Conocimiento, entre otros.



Lidera proyectos con énfasis en la utilización de herramientas y metodologías idóneas bajo estándares internacionales como ISO, Six Sigma, PMI, BPM, entre otros, con la finalidad de proponer e implementar soluciones acorde a las expectativas de los clientes. Especialista en la optimización de modelos de negocio generando eficiencias y valor agregado a las organizaciones.

# CONTACTO

Para más información, escribanos a:  
[bdo@bdo.com.pe](mailto:bdo@bdo.com.pe)



[www.bdo.com.pe](http://www.bdo.com.pe)

Guía elaborada por BDO Consulting S.A.C. Queda expresamente prohibida la reproducción total o parcial de este documento sin la autorización del autor.

Esta publicación ha sido elaborada detenidamente; sin embargo, ha sido redactada en términos generales y debe ser considerada, interpretada y asumida únicamente como una referencia general. Esta publicación no puede utilizarse como base para amparar situaciones específicas y usted no debe actuar o abstenerse de actuar de conformidad con la información contenida en este documento sin obtener asesoramiento profesional específico. Póngase en contacto con BDO Consulting S.A.C. para tratar estos asuntos en el marco de sus circunstancias particulares.

BDO Consulting S.A.C., sus socios, empleados y agentes no aceptan ni asumen ninguna responsabilidad o deber de cuidado ante cualquier pérdida derivada de cualquier acción realizada o no por cualquier individuo al amparo de la información contenida en esta publicación o ante cualquier decisión basada en ella.

BDO Consulting S.A.C., una sociedad anónima cerrada peruana, es miembro de BDO International Limited, una compañía limitada por garantía del Reino Unido, y forma parte de la red internacional BDO de empresas independientes asociadas. BDO es el nombre comercial de la red BDO y de cada una de las empresas asociadas de BDO.