



Madurez del mercado BPM

Organizaciones de todo el mundo, apuestan por la tecnología BPM, atendiendo, fundamentalmente a factores como ahorro, búsqueda de eficiencia operacional o mayor agilidad. Además, muchas empresas no podrán crecer si mantienen sus tecnologías actuales, que son poco flexibles, para afrontar el cambio continuo al que esta sometido el mercado actual. En este sentido, una solución BPM, ofrece la posibilidad de creación, modificación y optimización de procesos de forma ágil y rápida, lo que facilita a su vez el crecimiento en la dirección diseñada y correcta.

POR ÁNGEL FERNÁNDEZ MARTÍN



Una arquitectura orientada a servicios, es el elemento fundamental para la integración de diferentes actividades y servicios, que son los que confirman los procesos. Por tanto, la adopción de una arquitectura orientada a servicios, junto con la introducción de una suite BPM, ofrecen a las corporaciones la posibilidad de mantener una infraestructura tecnológica y unos sistemas de información, flexibles y adaptados al continuo cambio en los procesos de negocio, capaces de mantenerse acordes y paralelos a las nuevas exigencias del mercado y a los continuos cambios.

Las herramientas BPM, o suite BPM, llamadas también BPMS, proveen de un conjunto de herramientas integradas para el modelado y diseño, integración, ejecución y orquestación de procesos de negocio, medición, monitorización, análisis y optimización de procesos. Las suite BPM, deben ofrecer herramientas que puedan realizar todas estas funciones

Una de las decisiones más importantes, quizá más que la elección de la propia tecnología y herramientas para construir una arquitectura SOA/BPM, sea precisamente el modelo de introducir dicha tecnología en nuestra organización. Hay casos en los que se generan muchas expectativas, y esto hace que se precipite la introducción de dichas herramientas, porque el departamento IT reciba numerosas peticiones de procesos.

El reto, cambio de paradigma

En este sentido, la adopción de una solución BPM, no debe orientarse ni concentrarse solamente en la solución de problemas mediante la tecnología, lo fundamental es conseguir un cambio de paradigma, un cambio “cultural” en el que se pro-

mueva que la información fluya, en el que la información sea compartida por todos los miembros integrantes de la organización. De esta manera la organización será capaz de avanzar, adaptándose al nuevo paradigma que supone una arquitectura SOA / BPM. Por ello, no es exagerado afirmar que el desarrollo de un proyecto SOA/BPM, se compone de un tercio de tecnología y de dos tercios de gestión de negocio.

Una característica fundamental que debe cumplir cualquier suite de BPM es la de posibilitar a los analistas de negocio el diseño de procesos sin necesidad de tener conocimientos de la implementación. Nadie conoce el negocio ni los procesos como ellos, por tanto la definición de dichos procesos debe ser tarea suya. De esta forma se elimina la distancia tradicional entre el negocio y el ámbito de sistemas. Tanto los analistas como los técnicos, pueden encontrar en el entorno BPM un idioma común, cada uno de ellos con una función específica dentro del desarrollo de procesos de negocio, pero con un núcleo común que les relaciona directamente a ambos y que ambos son capaces de interpretar.

BPM, elemento horizontal

Como hemos comentado anteriormente, una de las cuestiones fundamentales a la hora de adoptar una arquitectura SOA e implantar una solución BPM, consiste en adecuar dicha arquitectura a la organización empresarial subyacente. En este sentido, la llegada de la suite BPM a cualquier organización, no parte de cero, no se parte de una hoja en blanco, sino que tiene que adecuarse e integrarse con los sistemas existentes. La solución BPM, llega en un momento en el que la infraestructura y la

Para sacar el máximo partido a un BPMS, se requiere de soluciones completamente integradas. En dicha solución debe existir una integración total entre los procesos (internos y externos), la información y los datos

inversión en dicha infraestructura, está ya realizada. Por tanto es lógico concluir que la suite BPM, debe poder adaptarse en un porcentaje muy elevado a lo que ya existe, por ello, las capacidades de integración y transformación de datos son un elemento fundamental de toda suite BPM. En muchos casos es fundamental la utilización de un bus de servicios, ya sea como herramienta adquirida ad hoc, o como un desarrollo interno. El bus de servicio garantiza el desarrollo de interfaces entre sistemas, de una forma ágil y además debe proveer de capacidades de transformación de datos, así como de gobierno, y control de dichas interfaces. Ya que una vez que la arquitectura orientada a servicios se encuentra implantada, las capacidades de gobierno, la seguridad y el control de dichos servicios, pasan a tener gran importancia para el mantenimiento de los sistemas de información. Para sacar el máximo partido a un BPMS, se requiere de soluciones completamente integradas. En dicha solución debe existir una integración total entre los procesos (internos y externos), la información y los datos.

Una ventaja es el ahorro, pero no la única ni más importante

Como ventajas en la adopción de una solución BPM, son numerosas, en muchos casos, las entidades que han aplicado dicha tecnología, han conseguido mejoras en las capacidades de dirección, alineación con respecto al mercado fruto de la reducción o eliminación de barreras que hacen posible la reacción rápida ante cambios del mercado, o también la mejora en las capacidades de análisis sobre el desempeño de la empresa. Pero además de estos, tenemos otros beneficios también cuantificables,

como por ejemplo la capacidad para integrar información dispersa en diferentes sistemas, capacidad de planificar y alinear los objetivos estratégicos de la empresa, o la reducción de costos futuros de integración y mantenimiento al adquirir tecnología ya preparada para abordar el cambio.

Ámbito Operacional y de gestión de los procesos de negocio

El ámbito de los procesos a los que puede hacer frente un BPMS, son también varios. Una solución BPM, puede hacer frente tanto a procesos puramente administrativos, en este punto podemos situar todos los procesos gerenciales, los que implican toma de decisiones, flujos de validación, etc. Y por otra parte también a procesos operacionales, es decir a procesos productivos, dichos procesos implican en muchos casos interacción con clientes, tanto internos como externos. En este último punto podemos indicar procesos como la gestión de pedidos, u otro tipo de tramitaciones que incidan directamente en el negocio de la empresa. Digamos que son procesos “core” del negocio.

Un caso concreto y una experiencia única a nivel mundial

Como ejemplo de aplicación de una solución BPMS para el ámbito de procesos operacionales, recientemente hemos creado una solución para la provisión de servicios de un nuevo operador móvil virtual. Se trata del desarrollo de todo el sistema de provisión tanto de clientes prepago como postpago.

Uno de los principales retos, consistía en realizar un sistema de provisión que fuera multimarca, es decir,

un sistema que no solo se integrase con la marca propia de la operadora, sino que también sirviera de plataforma para la incorporación en un futuro de marcas de terceros.

En este sentido, el gran reto era diseñar una arquitectura abierta, flexible y escalable que pudiese atender a las necesidades actuales y las que en un futuro se presentarán.

Para conseguir este objetivo, había que diseñar una arquitectura en la que toda la lógica de negocio se encontrase en la solución BPM. De esta forma, una nueva marca, podría mantener sus sistemas de información para el mantenimiento de clientes, y con ciertos cambios en las interfaces entre sistemas, poder integrarse con los procesos BPM, es decir, la adaptación al nuevo sistema de provisión sería lo más sencillo posible y con un menor coste.

Sistema abierto y flexible, garantía de éxito

La lógica de negocio se encuentra, como hemos comentado, en los propios procesos de negocio, siendo dichos procesos de negocio, comunes para las distintas marcas de terceros.

Se establecieron los procesos principales de la provisión de clientes, alta y baja de clientes, modificaciones de planes de precios, gestión de la portabilidad numérica, integración con el sistema de provisión en red física o recargas. Todos ellos con un interfaz genérico y sencillo que posibilite la evolución continúa.

Como ejemplo de lo anteriormente expuesto, el sistema actualmente implementa como sistemas de entrada tanto un portal como un CRM. En ambos casos, la lógica del negocio se deja para los procesos. Dichos interfaces externos, únicamente generan órdenes sea cual sea su tipo,

con la información que el usuario ha introducido, y a partir de ahí, realizan la llamada a BPM. Tanto el portal web como CRM no realizan el tratamiento de las órdenes, solo gestionan su incorporación al sistema, y es a partir de la llamada a BPM, cuando dicha orden comienza su ejecución y seguimiento. De esta forma cuando en un futuro existan otros portales, estos solo tendrán que efectuar cambios mínimos para adaptarse a los procesos BPM.

La arquitectura construida es una arquitectura SOA, en la que tanto en la entrada al sistema como en la salida de este, se invocan a los servicios Web, y se realiza el intercambio de la información en XML


Los procesos de provisión de la nueva operadora móvil, se han realizado directamente en el módulo de diseño de la herramienta. Esto garantiza que lo diseñado coincide con lo que realimenta se ejecuta en el módulo de ejecución de procesos. La ventaja fundamental de diseñar los procesos en la propia herramienta, es que dichos procesos pueden ser diseñados o validados por parte de los analistas de negocio.

Es de destacar entre todos los procesos de negocios que se han desarrollado, los procesos de activación tanto para clientes prepago como para clientes pospago, los procesos de portabilidad numérica, los procesos de recargas, tanto bajo demanda como recargas por umbral, los procesos de interfaz con operadores logísticos, validación y mantenimiento del scoring y fraude. Además de los procesos operacionales antes descritos, también se han diseñado procesos de backoffice, como gestión de inventarios, de MSISDN, de SIM, el tratamiento de CDR's. Toda la gestión de clientes está desarrollada en

La solución no solo afecta a procesos puramente operacionales, sino también a procesos de backoffice

procesos BPM.

Otras Integraciones realizadas son: con la entidad recargadota, con en sistema de provisión en red, con la plataforma de portabilidad, con TPV, con ASNEF

Como conclusión, podemos decir que se ha desarrollado un sistema abierto, orientado a la adaptación presente y futura de sistemas heterogéneos, minimizando el impacto del cambio en dichos sistemas, y logrando una reducción de costes de integración bastante significativa, además de garantizar una integración rápida, requisito fundamental para un negocio como el de un operador móvil, en el que los tiempos de respuesta son fundamental para su estrategia de negocio. 

Ángel Fernández Martín es Director de NEORIS España