

**El Business Performance Management -
- *la Eficiencia y la Eficacia del Negocio***

**Seminario de Actualización
IFED – INLAC**

*Miguel Ángel Anza Calderón
Noviembre 23, 2007*

Qué es BPM?

BPM = Business Performance Management =
Gestión del Desempeño del Negocio

CPM = Corporate Performance Management =
Gestión del Desempeño Corporativo

EPR = Enterprise Performance Management =
Gestión del Desempeño de la
Empresa/Organización

Su Origen

- Son términos creados por proveedores de aplicaciones de software
 - Ejemplo: Cognos y algunos analistas de tecnologías de mercado
 - Ejemplo : Gartner para describir sus productos de Tecnología de Información relacionados con la gestión del desempeño.

Abriendo el Término

- Gestión del Desempeño de la Compañía/Empresa/Organización -
 - se aplica al diseño, desarrollo y gestión de metodologías y herramientas en general
 - que sirven para controlar, informar y mejorar los procesos de producción, operativos, administrativos y de apoyo
 - y que permiten elevar sustancialmente la eficiencia de las empresas y organizaciones.

Eficiencia y Eficacia

- Pero el BPM no se limita a la eficiencia.
- Eficiencia sin eficacia y sin efectividad no tiene sentido.
- BPM busca alcanzar una alineación entre la eficiencia y sus resultados.
 - Estos resultados son la eficacia y efectividad que las compañías u organizaciones buscan para crearles valor a sus respectivos grupos de interés.

Eficiencia –

- Entendemos por eficiencia al cumplimiento de criterios predefinidos de ejecución de los procesos
 - Tiempo de ejecución
 - Calidad - Incidencias de fallas/errores
 - Productividad - Costos
- Estos criterios aplican para procesos *centrales/sustantivos* y de *apoyo/adjetivos*

Eficacia –

- Entendemos por eficacia al impacto de acciones realizadas con la finalidad de producir un resultado que signifique una creación de valor a los clientes y a la compañía/organización

Modelo de Eficiencia – Eficacia - Efectividad

Efectividad

- Utilidades en Empresas Privadas
- Valor a la Comunidad en Organizaciones Públicas

Eficacia

- Incrementar Ingresos y Productividad
- Servicios y Productos de Valor a Clientes/Usuarios

Eficiencia

- Procesos Centrales/Sustantivos
- Procesos de Apoyo/Adjetivos

Los Modelos de Eficiencia – Eficacia y Efectividad los Administramos por Medio de Temas Estratégicos

- Los Temas Estratégicos son los Factores Clave de Éxito de las empresas/organizaciones
 - ✓ Expectativas de Clientes
 - ✓ Oportunidades de Mejora Detectadas
 - ✓ Objetivos Críticos de la Empresa/Organización

Expectativas de Clientes

– Empresarios – Accionistas – Comités/Consejos

- Esperan Creación de Valor Económico para la empresa
- Esperan Productividad en el Manejo de los Recursos
- Esperan Cumplimiento de las leyes, normas y regulaciones
- Esperan Creación de Valor a la Comunidad

– Clientes – Consumidores – Usuarios

- Productos y servicios que cumplan con sus necesidades y expectativas

– Empleados – Colaboradores

- Esperan poder trabajar en un buen clima de acción, desarrollarse y crecer

La Universalidad del Modelo

Modelo de Alineación de Eficiencia, Eficacia y Efectividad en una Organización con Fines Lucrativos

Eficiencia

**Eficiencia
en el
Desarrollo
y Gestión
de los
Recursos
y Capacidades
Internas
de la
Empresa**

Eficiencia

**Eficiencia
En la
Gestión
de los
Procesos
Centrales
del
Negocio**

Eficacia

**- Eficacia
en la
Creación de
Valor a los
Clientes**

**- Eficacia
en el Logro
de los
Objetivos
del Negocio**

Efectividad

**Efectividad
en la
Creación
de Valor
Económico
para la
Empresa**

Modelo de Alineación de Eficiencia y Eficacia para Reducir los Tiempos de Llegada de Ajustadores al Lugar de un Accidente

Eficiencia y Eficacia del Área de Calidad

Eficiencia y Eficacia del Área Operativa

Eficiencia en Desarrollo y Gestión Interna del área de Calidad

Eficiencia en Gestión de Procesos Sustantivos del área de Calidad

Eficacia en los Resultados del área de Calidad

Eficiencia en la Gestión de los Procesos Sustantivos del Área Operativa

Eficacia en los Resultados del Área Operativa

Objetivos

Desarrollar especialistas internos para certificar a los procesos del área de siniestros - autos

Asesorar al personal de siniestros - autos para lograr una certificación de sus procesos de servicio a clientes

Lograr la certificación del proceso de llegadas al lugar del siniestro

**Mejorar tiempos de llegada de ajustadores al lugar del accidente
- Meta: 8 minutos**

**Lograr una alta satisfacción de clientes con el tiempo de llegada
- Mantener una retención de clientes superior a la industria**

Indicadores

Índice de especialistas internos certificados de acuerdo a un programa predefinido

Índice del personal de siniestros con competencias de certificación de acuerdo a un programa predefinido

Índice de procesos certificados de acuerdo a un programa predefinido

Índice de tiempos de llegada de los ajustadores al lugar de accidentes

**- Índice de satisfacción con tiempos de llegada

- Índice de retención de clientes**

Validación de la Eficiencia-Eficacia contra Tableros Operativos

Objetivo y Meta

Mejorar el tiempo de llegada de los ajustadores al lugar del accidente –
Meta: 8 minutos

Iniciativa

Programa de certificación de procesos en área de siniestros –autos

Actividades del Programa

1. Establecer un control estricto de llamadas entrantes a la cabina de control de siniestros – autos
2. Mejorar la logística de ubicación de ajustadores en posiciones estratégicas de la ciudad
3. Estandarizar el procedimiento de recopilación de información en la cabina de control
4. Implantar un método estandarizado de información a ajustadores que sea completo pero concreto
5. Implantar un método estandarizado de llegada y atención al cliente en el lugar del siniestro
6. Implantar un método de reporte de llegada de los ajustadores a la cabina de control
7. Personal de cabina capacitado y preparado a tomar las acciones necesarias de apoyo

Tablero de Control - Tiempos

| Actividad | Actual | El Mejor en la Industria |
|--|--------------|--------------------------|
| 1. Contestar llamadas | 1:14 | 0:20 |
| 2. Tiempo de recopilación de información | 2:24 | 1:30 |
| 3. Tiempo de registro en el sistema | 0:48 | 0:20 |
| 4. Tiempo de contacto con ajustador o agente | 4:11 | 1:00 |
| 5. Tiempo de traslado y llegada | 6:06 | 5:00 |
| 6. Tiempo de aviso de llegada a la cabina de control | 0:32 | 0:00 |
| Total | 14:08 | 8:00 |

Cuadro Matriz de Ejecución Lógica

| | Objetivo | Medición | Meta | Iniciativa |
|-------------------|--|---|--|---|
| Eficacia | Incrementar la rentabilidad de clientes actuales | Incremento en ingresos por ventas cruzadas | 15% | Monitoreo mensual de incremento en ingresos por ventas cruzadas |
| | Lograr una alta satisfacción de clientes con el tiempo de llegada de ajustadores | Número de clientes muy satisfechos con el tiempo de llegada del ajustador | 3% | Monitoreo de cancelaciones por quejas de llegada de los ajustadores |
| Eficiencia | Mejorar el tiempo de llegada de ajustadores al lugar de un siniestro | Tiempo total de llegada al lugar de un siniestro | 8 min. | Programa de Certificación ISO 9000 |
| | Capacitar al personal de siniestros en la metodología de certificación ISO | Número de personas capacitadas en metodologías de certificación de procesos | 50% 1er. trimestre y 50% 2º. trimestre | Programa de capacitación y asesoría en técnicas de certificación de procesos usando las normas ISO correspondientes |

Un BPM logra –

- Alinear y conectar la eficiencia, la eficacia y la efectividad
- Aplicar la metodología en forma universal integrando con eficiencia y eficacia la cadena de valor de la empresa u organización
- Demostrar con evidencia numérica, la eficacia operativa de las áreas de apoyo/adjetivas
- Elevar la competitividad y los resultados de una área-empresa-organización