

## Smart Process Management: el paso siguiente a Business Intelligence

### Tecnologías del Conocimiento (Knowledge Technologies)

Tomás Garzón Hervás Director de Tecnología en IActive

**En los últimos años los sistemas de *Business Intelligence (BI)* han dado cobertura a numerosas organizaciones para la generación de conocimiento** en base a la información de sus sistemas (CRM, ERP, DWH, DM, etc.). En el mundo competitivo en el que vivimos, este conocimiento generado, junto con el de sus trabajadores, es la principal forma de diferenciación que existe para una organización. Es por ello la necesidad de disponer de herramientas que nos permitan modelar y gestionar este conocimiento.

*"Knowledge is different from all other resources. It makes itself constantly obsolete, so that today's advanced knowledge is tomorrow's ignorance. And the knowledge that matters is subject to rapid and abrupt change..."* Peter F. Drucker.

Desde hace algún tiempo, entidades como Gartner o la Workflow Management Coalition (WfMC) nos anuncian el próximo paso en el sector tecnológico en el mundo empresarial. Una vez superadas las etapas de la gestión de datos e información, **el siguiente paso consiste en dar un paso más allá en la gestión de conocimiento** de manera que no sólo utilicemos tecnologías que nos permitan generar conocimiento a partir de información para ayudar al experto en la toma de decisiones, tal y cómo hace BI, sino también **tecnologías que hagan uso de conocimiento para permitir construir sistemas que sean capaces de pensar decisiones como el propio experto.**

*"Advancing to support more knowledge work is the goal that many organizations, thus there is a new swell of activity around unstructured processes."* Jim Sinur, Gartner, Enero 2009.

### Knowledge work: un nuevo mercado por explotar

Recientes estadísticas nos dicen que un empleado dedica, de media, su tiempo laboral en una organización en cuatro grandes grupos de tareas según la siguiente distribución: 12% en relaciones personales, 7% en la gestión de procesos de negocio, un 42% en tareas colaborativas y un 38% en tareas especializadas de su puesto que requieren un know-how específico.

A día de hoy las tecnologías han dado soporte a la mayoría de estas tareas: Para facilitar las relaciones personales encontramos herramientas como CRM, para la gestión de procesos de negocio herramientas como BPM y para tareas colaborativas encontramos Intranets, Internet y

otras herramientas de comunicación. Sin embargo, **a día de hoy todavía no existe una oferta significativa de soluciones para dar soporte a las tareas que requieren una experiencia o un know-how específico. ¿A qué se debe esto?**

Un trabajador especialista (*knowledge worker*) como podría ser un doctor, realiza tareas que requieren un know-how específico cuando, por ejemplo, elabora un tratamiento para su paciente. Para ello el doctor debe pensar en las actividades que serán necesarias llevar a cabo para conseguir su objetivo: sanar a su paciente.

**Los *knowledge workers* se caracterizan por ser capaces de tomar un conjunto de decisiones consistentes en planes de acción para alcanzar sus objetivos, teniendo en cuenta su know-how y experiencia previa en resolver problemas similares.** Además, un experto en un área es capaz de pensar en soluciones para alcanzar distintos tipos de objetivos de un modo fiable (teniendo en cuenta consecuencias futuras de sus decisiones), de un modo no repetitivo (no siempre resuelven los problemas igual) y teniendo en cuenta posibles imprevistos a los que tendrían que reaccionar y replantear decisiones ya tomadas.

**Este tipo de elementos hacen que hasta día de hoy no se hayan ofertado soluciones que sugieran cómo tomar ciertas decisiones a trabajadores expertos** ya que para ello son necesarias tecnologías avanzadas que sean capaces de emular el razonamiento de un especialista en la materia.

**Smart Process Management (SPM) da soporte a los problemas planteados ya que permite la generación automática de procesos o planes de acción para alcanzar objetivos tal y cómo lo haría un experto:** teniendo en cuenta el know-how correspondiente, de un modo fiable, no repetitivo y atendiendo a posibles imprevistos.

**Gracias a la tecnología Smart Process Management se pueden desarrollar soluciones que permiten a los expertos obtener decisiones de un modo más rápido y seguro** gracias a las sugerencias que realizará el sistema. Y al mismo tiempo también permitirá a las organizaciones que no cuenten con un gran número de expertos que todo su personal pueda tomar decisiones como si fuese el mejor de sus expertos.

La tecnología SPM genera un nuevo océano azul de oportunidades que permitirá a las compañías tecnológicas aprovechar un **nuevo mercado** aún sin explotar: sugerir y agilizar la generación de decisiones de los *knowledge workers*.

### **Smart Process Management: Un paso hacia delante**

**Hasta ahora las decisiones tomadas por los Knowledge Workers estaban, de algún modo, apoyadas principalmente por las herramientas BI** que obtienen una serie de indicadores y de conocimiento adicional resultado de un análisis sobre un determinado área de

negocio. Estas herramientas facilitan la toma de decisiones pero no proponen un proceso de actuación (solución) de manera autónoma que resuelva cada problema de un modo concreto.

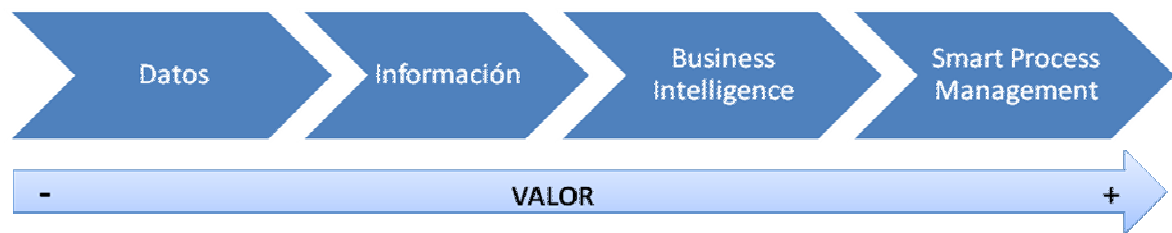
**Un ejemplo** en relación a esto son los sistemas de BI que calculan el Churn Rate o lo que es lo mismo, el ratio de fidelidad o de riesgo de fuga de un cliente de una determinada entidad. Este tipo de sistemas son muy utilizados en sectores como banca y telecomunicaciones en los que las compañías cuentan con un gran número de clientes de alta rotación que necesitan controlar mediante este tipo de indicadores para obtener alertas de aquellos clientes que están realizando (o dejando de realizar) ciertas acciones que invitan a pensar que abandonarán a corto plazo la entidad.

Por lo tanto, **las herramientas de BI ofrecen una interesante ayuda al experto** (knowledge worker), en este caso el gestor comercial, ya que le permiten obtener de un modo rápido y cómodo alertas sobre aquellos clientes que tienen riesgo de abandono. De esta forma el gestor comercial podrá centrar su actividad en pensar cómo retener a estos clientes que ha identificado el sistema.

**Sin embargo, ¿No sería de más ayuda que el experto no sólo recibiese alertas (problemas) sobre los clientes con riesgo de fuga sino sugerencias (soluciones) para evitar de un modo efectivo el abandono de los clientes con alto riesgo de fuga?** De este modo el gestor comercial podrá centrar su actividad en atender a estos clientes mientras ahorra el tiempo de diseñar un plan comercial a medida para cada uno de ellos y, en caso que no cuente con mucha experiencia, pueda implementar un plan de fidelización tal y como lo haría el mejor de los expertos.

**Los usuarios de este tipo de sistemas y herramientas BI ya no quieren una gran cantidad de indicadores que le den pistas de dónde tienen que actuar** y cuáles son sus prioridades. Necesitan dar un paso más allá y **quieren aplicaciones que les digan qué deben hacer** con los indicadores calculados y cómo deben tomar las mejores decisiones.

En este sentido, ante la posibilidad de fuga de un cliente de una organización, **Smart Process Management nos ofrecerá un plan de actuación personalizado para cumplir el objetivo marcado** (agilizar la fuga, fidelizar el cliente, bloquear el proceso de fuga, disminuir el riesgo de impago, etc.). De esta forma, el *knowledge worker*, dispondrá de un proceso comercial al igual que si él lo hubiese diseñado y sin invertir tiempo en su elaboración por lo que podrá aportar su valor en la ejecución del plan comercial y en la gestión real del cliente.



Merece la pena mencionar también otras tecnologías como Business Process Management (BPM) ya que podría identificarse como otra opción para dar respuesta a la estandarización y modelado de procesos en una organización. Sin embargo, **las herramientas BPM funcionan bien para automatizar procesos predecibles y repetitivos pero no son capaces de generar dinámicamente los procesos en base a un objetivo dado.**

**Los sistemas BPM automatizan procesos de negocio repetitivos y estructurados.** Es decir, si recordamos la distribución del tiempo medio invertido por un empleado en las distintas tareas, un BPMS soportará la automatización de procesos de negocio pero no las tareas en las que es necesario tener un conocimiento específico también denominadas knowledge work.

Parece evidente que los actuales sistemas de BI y otros como BPM tienen carencias a la hora de cubrir las necesidades de sus usuarios en entornos complejos y dinámicos. Las empresas se enfrentan en un entorno cada día más competitivo y necesitan mejorar constantemente su agilidad de respuesta por lo que **existe una nueva demanda en cuanto a sistemas que no sólo nos aporten conocimiento útil para tomar decisiones sino que den un paso más y sean capaces de sugerirnos las decisiones a tomar para alcanzar nuestros objetivos, gracias a nuevas tecnologías como Smart Process Management.**