

Business process reengineering

Alexandra Lovin
Master SSA

Cuprins

- Introducere
- Concepte BPR
- Metodologii
- Concluzii

BPR - introducere

- Definitie: regandire fundamentala, redesign radical -> **transformare, inovare**
 - procese business
 - structura organizatiei
 - politici, proceduri
 - tehnologii
 - cultura organizatiei
 - persoane
- in interiorul sau intre organizatii
- anii 1990

BPR - concepte

- Proces – serie de activitati, intrari carora le adauga valoare, produce o iesire pentru consumator
- Eficienta – metrici: cost, timp, calitate servicii, efort
- Efectivitate – rezultate, imagine, loialitate clienti
- Client – indeplinire cerinte clienti

Pasi

- Redesign – pregătire schimbare
- Tranzitia spre schimbare
- Reorchestrare - implementarea schimbarii, schimbare organizationala
- Evaluare continua

Unelte pentru BPR

- Identificarea proceselor business ale organizatiei –diagrame intrari-iesiri
- Analiza proceselor existente in organizatie si a solutiilor propuse pentru acestea
- Metrici, monitorizare si control al proceselor
- Simularea activitatilor organizatiei, scenarii
- Diagrame flux , software analiza flux afaceri
- Dezvoltarea/ utilizarea de aplicatii care sa suporte/aplice schimbarea, BPR CASE
- Analiza resurselor disponibile
- Analiza ciclului de viata al procesului
- Analiza impactului,riskului si SWOT

Unelte si limbaje de modelare pentru BPR

- Caracteristici:
 - aspecte cantitative –cost, timp
 - Scopuri business
 - Formalism
 - Suport pentru simulare
 - Structurare model
 - alocare a activitatilor
- **ARIS**
- Limbajele de modelare **IDEF** (IDEF0, IDEF3, IDEF1x)
- **Extend/BPR**
- **GRADE, GRAPES-BM**

Metodologii -1

- Dezvoltare strategie/viziune
- Creare cultura organizatorica
- Integrare si imbunatatire organizatie
- Dezvoltarea solutiilor tehnice

- Stabilire obiective
- Benchmark
- Creare viziune
- Proiecte pentru rezolvarea problemelor identificate
- Imbunatatire
- Implementarea schimbarilor
- Asigurarea imbunatatirii continuee ca parte integranta

Metodologii - 2

- Determinarea cerintelor si obiectivelor
- Map & measure pentru procese
- Analiza si modificarea proceselor existente
- Stabilirea unui model pentru procesul reengineered
- Implementarea procesului

- Motivarea BPR
- Planificarea BPR
- Pregatire pentru BPR
- Descriere si analiza
- Design si validarea sa
- Implementare

Metodologii - 4

Metodologia consolidata

Pregatire BPR

- identificare obiective
- dezvoltare scop strategic

Map & Analyze Process As Is

- modele activitati
- modele procese
- simulare si ABC (Activity Based Cost)
- identificare puncte de schimbare

Design proces viitor –Proces To Be

- benchmark
- design
- validare
- analiza trade-off

Implementar e proces

- plan implementare
- prototip, simulare
- programe training
- plan tranzitie
- WBS

Imbunatatare continua

- masuratori performanta
- monitorizare progres-rezultate
- comparatie performanta realizata-propusa
- imbunatatare proces

Implicare personal

- **PCB (Process Control Board)**
 - Analiza, prioritizare, design, implementare
- **Echipa reengineering**
 - Stabilire teluri
 - Stabilire plan
- **Proprietarul procesului**
 - Coordoneaza functii la nivel proces
 - Se ocupa de ciclul de viata al procesului
 - Asigura eficienta implementarii

Implementari defectuoase

- Concept inteles gresit: confuzie cu reducere de personal, restructurarea organizatie, automatizarea proceselor
- Rezistenta business : actionari, alte proiecte, clienti, furnizori, public
- Lipsa schimbarii in management, suport top management , motivatie
- Stabilirea de obiective irealizabile
- Lipsa unei strategii
- Schimbari majore in IT
- TQM (Total Quality Management), JIT (Just In Time)
- Minimizarea rolului personalului, reticenta la schimbare
- Lipsa resurselor
- Probleme de comunicare

Concluzii

- Rolul IT – de suport, nu principal
 - analiza, facilitator, implementare, masurare
- Redesign radical al proceselor
- Creativitate, perspectiva noua
- Eficienta, eficacitate, client- oriented
- Succesor : BPM (Business Process Modeling)

?