

Lezione Egi

Cap. 18
Business Process Reengineering
BPR

18.1BPR

Business Process Reengineering

Concetto:

Per **Reengineering** si intende un **radicale** intervento di **ristrutturazione organizzativa**, volto a ridefinire i processi aziendali, facendo leva sulle potenzialità di coordinamento e controllo offerto dalle nuove tecnologie.

18.1BPR

Business Process Reengineering

differenze:

con Total quality management:

- quest'ultimo si basa sul miglioramento incrementale
- Ricerca di continui miglioramento
- Kaizen

18.1BPR

Business Process Reengineering

Nel Business Process Reengineering BPR:

Il cliente viene posto al centro dei processi
I miglioramenti incrementali non sono più sufficienti.

18.2 BPR Principi base

Fasi fondamentali del
Business Process Reengineering

1. "Mappatura" dei processi
2. Ridisegno del flusso di processo , eliminando attività ridondanti e duplicazioni ...
3. Appiattimento organizzativo
4. Riduzione dei livelli gerarchici

18.2 BPR Principi base

Fasi fondamentali del
Business Process Reengineering

(segue)

5. Gruppi interfunzionali focalizzati e responsabilizzati
6. Inglobamento delle attività di supervisione.

18.2 BPR Principi base

Business Process Reengineering:

**Per alcuni autori è una vera
rivoluzione.**



Per altri sono cose già note.

18.3 B.P.R. L'INTERVENTO SUI PROCESSI DI LAVORO

Business Process Reengineering:

NOVITA'

**Si sta affacciando un nuovo modello di
funzionamento fisiologico dell'impresa
centrato sui processi.**

L'IMPRESA come sistema di processi.

18.3 B.P.R. L'INTERVENTO SUI PROCESSI DI LAVORO

Elementi tipici del

Business Process Reengineering:

Cancellare invece di automatizzare: vengono eliminate le duplicazioni e le attività poco rilevanti.

Accorpare più attività in un'unica postazione: l'accorpamento delle mansioni consentito dalla tecnologie e dalla crescita del personale consente di attribuire mansioni più complete.

18.3 B.P.R. L'INTERVENTO SUI PROCESSI DI LAVORO

Sono tipici del Business Process Reengineering:

Anticipare e "parallelizzare"

Sincronizzare

Adattare gli incentivi

18.3 B.P.R. L'INTERVENTO SUI PROCESSI DI LAVORO

Sono tipici del Business Process Reengineering:

Definire configurazioni di processo multiple
(quelle minori seguono procedure semplificate)

*Ridisegnare il processo oltre i confini
dell'impresa*

Misurare i risultati e ricominciare (il cambiamento deve diventare una condizione naturale dell'organizzazione. Si deve adottare una concezione dinamica che consente un'adattamento continuo dei processi al mercato).

18.4 L'ORIENTAMENTO AI PROCESSI

- Cosa significa gestione per processi?
- **Il processo è un flusso di materia o di informazione con una connotazione fisica osservabile ed analizzabile.**
- **La descrizione in termini di processo raggruppa e dispone le attività secondo una logica di finalità, di prodotti, dunque secondo una logica di clienti interni o esterni.**

18.4 L'ORIENTAMENTO AI PROCESSI

- Cosa significa gestione per processi?
- **Si analizza il sistema di attività partendo dal risultato fornito al cliente.**
- **...I processi sono collegati ai bisogni dei clienti... e non alle funzioni o ai dipartimenti**

18.4 L'ORIENTAMENTO AI PROCESSI

- La gestione per processi non è un novità si ritrova anche nel Total quality management nel just in time.
- Ma il BPR enfatizza come le precedenti tecniche (troppo orientate all'interno) non siano più adatta all'attuale livello di complessità...
- Di fondo il miglioramento incrementale non è più ritenuto sufficiente..

18.4 L'ORIENTAMENTO AI PROCESSI

- **Hammer e Champy (1993)**
- **“BPR = ripensamento di fondo e ridisegno radicale dei processi aziendali, finalizzato a realizzare notevoli miglioramenti delle prestazioni (costi, qualità, servizio, rapidità...)”**

18.4 L'ORIENTAMENTO AI PROCESSI

- *In definitiva gli elementi essenziali sono:*
- **Mappatura dei processi**
- **Messa a fuoco delle principali criticità**
- **Accorpamento delle attività in processi di business**
- **Rottura delle regole consolidate.**