



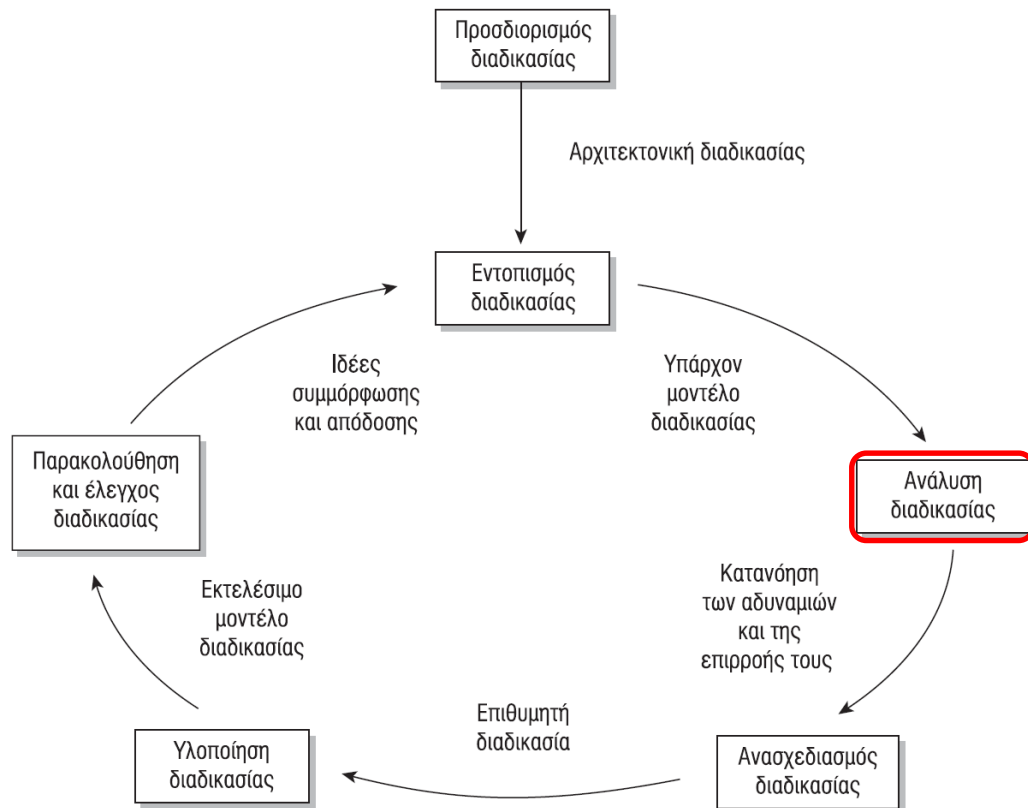
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ &
ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΔΙΕΡΓΑΣΙΩΝ (BUSINESS PROCESS MANAGEMENT)



Ανάλυση Διεργασίας



Κατά το στάδιο της **Ανάλυσης**, πραγματοποιείται η ανάλυση μιας υφιστάμενης διεργασίας **ποιοτικά** και **ποσοτικά**.

Ποιοτική ανάλυση

Περιλαμβάνει:

- **Απλοποίηση διεργασίας**, μέσω προσδιορισμού περιττών τμημάτων, με σκοπό την εξάλειψή τους.
- **Προσδιορισμός των αδύναμων τμημάτων** της διεργασίας, δηλαδή των τμημάτων που δημιουργούν προβλήματα και επηρεάζουν αρνητικά την απόδοση της διεργασίας.

Ποιοτική ανάλυση: Απλοποίηση διεργασίας

Για την απλοποίηση της διεργασίας χρησιμοποιείται συνήθως η μέθοδος: **Ανάλυση προστιθέμενης αξίας**

Αυτή η μέθοδος περιλαμβάνει δύο στάδια:

(α) Ταξινόμηση αξιών

(β) Εξάλειψη περιττών τμημάτων

Ποιοτική ανάλυση: Απλοποίηση διεργασίας

Μέθοδος: **Ανάλυση προστιθέμενης αξίας**

(α) Ταξινόμηση αξιών:

1. Αποσυνθέτουμε την διεργασία σε βήματα.
2. Προσδιορίζουμε τον πελάτη της διεργασίας.
3. Ορίζουμε τα θετικά αποτελέσματα που ζητά ο πελάτης (αυτά δηλαδή που προσθέτουν αξία).
4. Αναλύουμε κάθε βήμα της διεργασίας ως προς την αξία που πραγματικά προσθέτει.

Ποιοτική ανάλυση: Απλοποίηση διεργασίας

Μέθοδος: **Ανάλυση προστιθέμενης αξίας**

(α) Ταξινόμηση αξιών:

5. Ταξινομούμε τα βήματα ως εξής:

(α) βήματα προστιθέμενης αξίας (που προσθέτουν άμεσα αξία για τον πελάτη)

(β) βήματα επιχειρησιακής προστιθέμενης αξίας (δεν προσθέτουν άμεσα αξία, αλλά είναι απαραίτητα ή χρήσιμα για την επιχείρηση).

(γ) βήματα μη προστιθέμενης αξίας (που δεν εμπίπτουν σε καμία από τις παραπάνω κατηγορίες).

Ποιοτική ανάλυση: Απλοποίηση διεργασίας

Μέθοδος: **Ανάλυση προστιθέμενης αξίας**

(β) Εξάλειψη περιττών τμημάτων :

Σκοπός είναι η ελαχιστοποίηση ή εξάλειψη των βημάτων που έχουν κριθεί ως μη προστιθέμενης αξίας.

Κάποια βήματα μπορούν να εξαλειφθούν και μέσω αυτοματοποίησης.

Ποιοτική ανάλυση: Προσδιορισμός αδύναμων τμημάτων της διεργασίας

Για τον προσδιορισμό των αδύναμων τμημάτων της διεργασίας χρησιμοποιούνται συνήθως τρεις μέθοδοι:

- (α) Ανάλυση βασικής αιτίας
- (β) Καταγραφή προβλημάτων
- (γ) Εκτίμηση επίδρασης

(α) Ανάλυση βασικής αιτίας

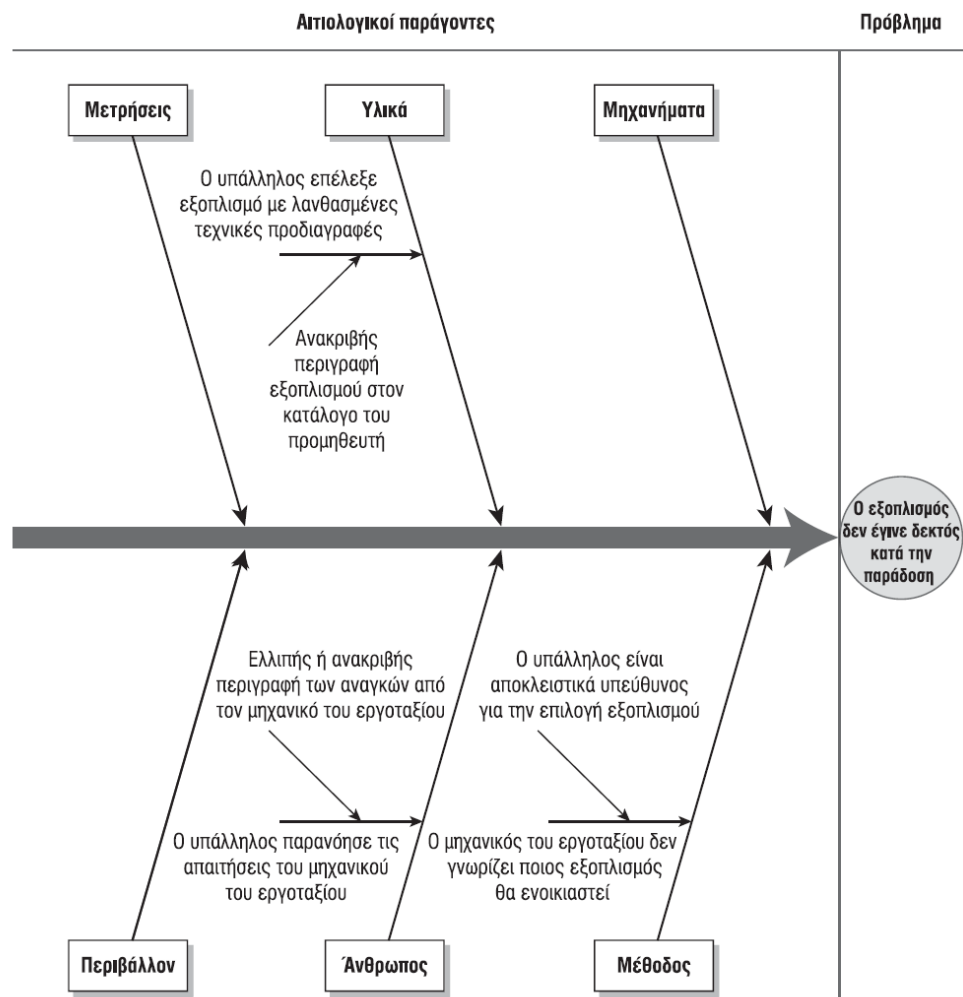
Σκοπός η καταγραφή προβλημάτων και η ανάλυσή τους μέσω κατάλληλων εργαλείων.

Παράδειγμα: Διάγραμμα Αιτίας-Αποτελέσματος



Ποιοτική ανάλυση: Προσδιορισμός αδύναμων τμημάτων της διεργασίας

(α) Ανάλυση βασικής αιτίας



Ποιοτική ανάλυση: Προσδιορισμός αδύναμων τμημάτων της διεργασίας

(β) Καταγραφή προβλημάτων

Δημιουργείται ένας κατάλογος (σε μορφή πίνακα) που παρέχει λεπτομερή ανάλυση κάθε προβλήματος και της επίδρασής του. Περιλαμβάνει:

- Τίτλο προβλήματος
- Σύντομη περιγραφή
- Προτεραιότητα
- Υποθέσεις/δεδομένα
- Ποιοτική επίδραση
- Ποσοτική επίδραση

Ποιοτική ανάλυση: Προσδιορισμός αδύναμων τμημάτων της διεργασίας

(β) Καταγραφή προβλημάτων

Πρόβλημα 2: Ο εξοπλισμός δεν γίνεται δεκτός

Προτεραιότητα: 2

Περιγραφή: Οι μηχανικοί του εργοταξίου μερικές φορές δεν δέχονται τον εξοπλισμό ο οποίος παραδίδεται επειδή δεν πληροί τις προδιαγραφές

Υποθέσεις: Η BuildIT ενοικιάζει 3000 μηχανήματα εξοπλισμού το χρόνο. Κάθε φορά που ένας εξοπλισμός δεν γίνεται δεκτός λόγω λάθους από την πλευρά της BuildIT, η εταιρεία χρεώνεται για μια ημέρα ενοικίασης, δηλαδή 100 €. Το 5% των περιπτώσεων όπου ο εξοπλισμός δεν γίνεται δεκτός οφείλεται σε εσωτερικό λάθος της BuildIT (σε αντίθεση με λάθη από την πλευρά του προμηθευτή)

Ποιοτική Επίδραση: Αυτά τα γεγονότα προκαλούν διακοπές στο πρόγραμμα των κατασκευών και δημιουργούν αναστάτωση και εσωτερικές διαμάχες

Ποσοτική επίδραση: $3000 \times 0,05 \times 100\text{€} = 15000\text{€}$ το χρόνο

Ποιοτική ανάλυση: Προσδιορισμός αδύναμων τμημάτων της διεργασίας

(γ) Εκτίμηση επίδρασης

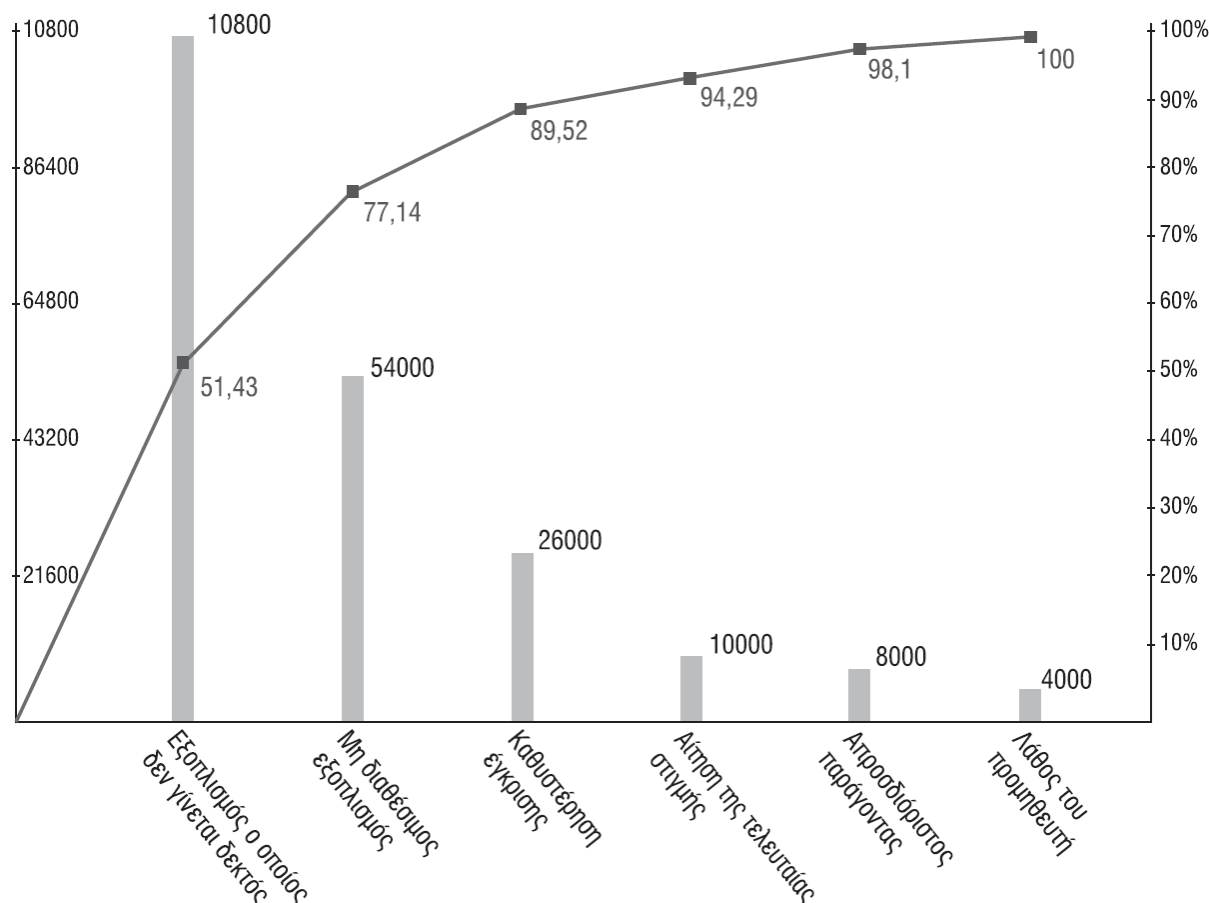
Διενεργείται κατά τη διάρκεια της καταγραφής των προβλημάτων. Οδηγεί στον καθορισμό των προβλημάτων, στα οποία θα πρέπει να δοθεί προτεραιότητα.

Γι' αυτό το σκοπό, χρησιμοποιείται η ανάλυση Pareto, σύμφωνα με την οποία το 20% των προβλημάτων ευθύνεται για το 80% των αποτελεσμάτων.

Ποιοτική ανάλυση: Προσδιορισμός αδύναμων τμημάτων της διεργασίας

(γ) Εκτίμηση επίδρασης

Πρόβλημα:
Ο εξοπλισμός
δεν είναι
διαθέσιμος τη
στιγμή που
χρειάζεται



Ποσοτική ανάλυση

Περιλαμβάνει 4 διαστάσεις απόδοσης διεργασίας:

- Χρόνος
- Κόστος
- Ποιότητα
- Ευελιξία

Σε αυτό το πλαίσιο χρησιμοποιούνται τεχνικές όπως:

- Ανάλυση ροής (cycle time)
- Ανάλυση αναμονής (θεωρία ουρών αναμονής)
- Προσομοίωση