

Trasformazione dei processi

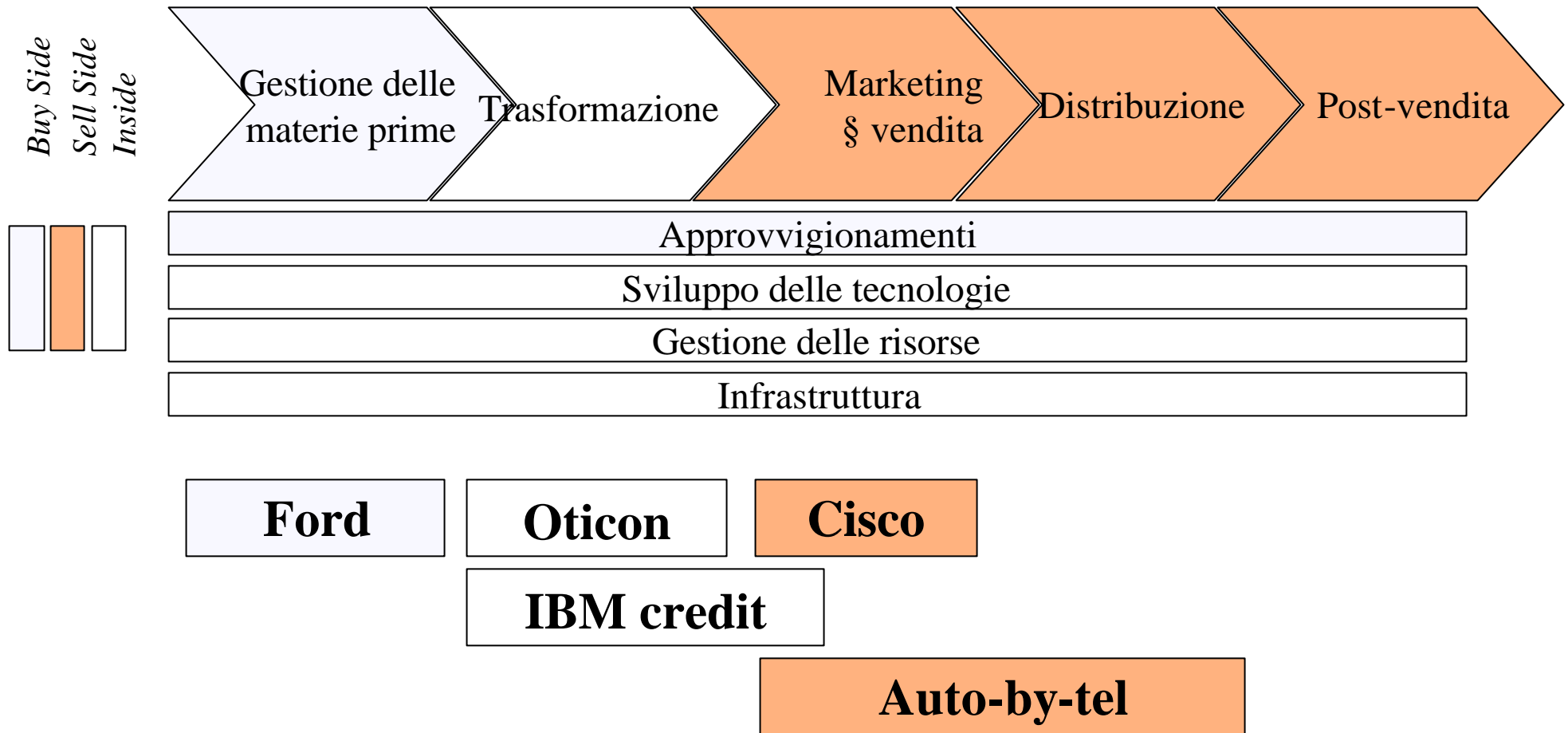
Caso Ford

Caso Oticon

Caso Cisco

Caso Autotel

POSIZIONAMENTO DEI CASI



CASO FORD-1

CONTABILITA' FORNITORI

- Ford: 500 addetti
 - Mazda: 5 addetti
- Prodotività fatture/addetto
\$/addetto



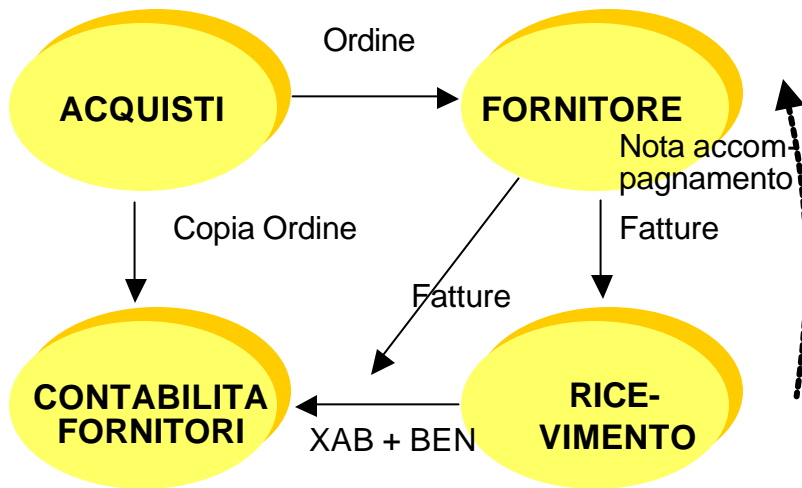
- Meccanizzare l'assetto organizzativo esistente permette max 20% produttività



- Necessario meccanizzare e ridisegnare
- Benchmarking del processo contabilità fornitore (Account Pavables)
 - BEST: 7k fatture per addetto all'anno
 - Worst: < 1K fatture per addetto all'anno

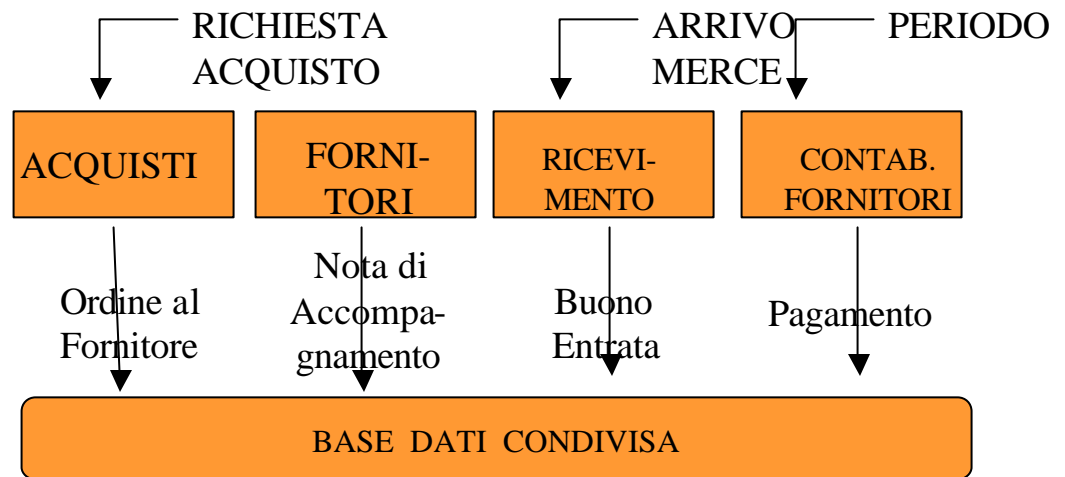
CASO FORD-2

AS IS



- *3 documenti da accoppiare:*
 - *Fattura*
 - *Nota di accompagnamento (XAB) e Buono Entrata (BEN)*
 - *Ordine al Fornitore (ORFOR)*
- *20% ordini e consegne impegnano lo 80% del tempo*

TO BE



- *No flussi cartacei*
- *Pagamento su avanzamento programma*
- *No tempi di latenza*

CASO OTICON

Vision nuova: "Not only product, but service; Sell to the customer, not to the hospitals"

PRE CRISI

- Alti costi, profitti
- 1200 dipendenti e 80 M US \$

CRISI (1986-1988)

- Nuova generazione crollo prezzi
- Bilancio passivo

REAZIONE 1 (1988-1991)

- Taglio sul costo dell'assetto esistente

REAZIONE 2 (1991-1994)

- BPR (metamorfosi)

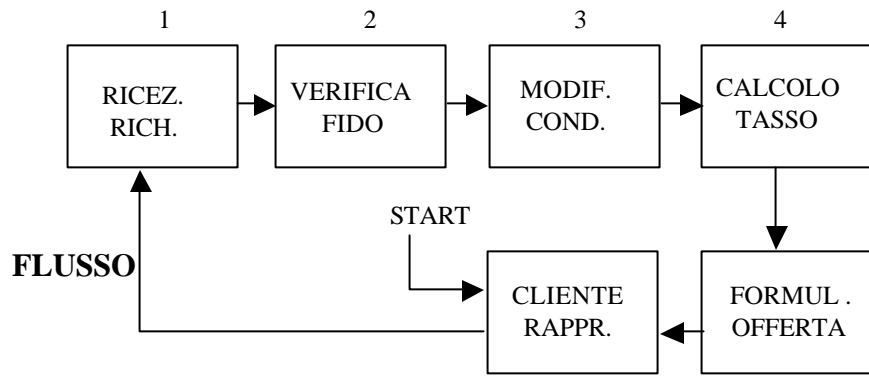
SVILUPPO (da 1995)

- Invenzione del Digifocus
- 1500 dipendenti

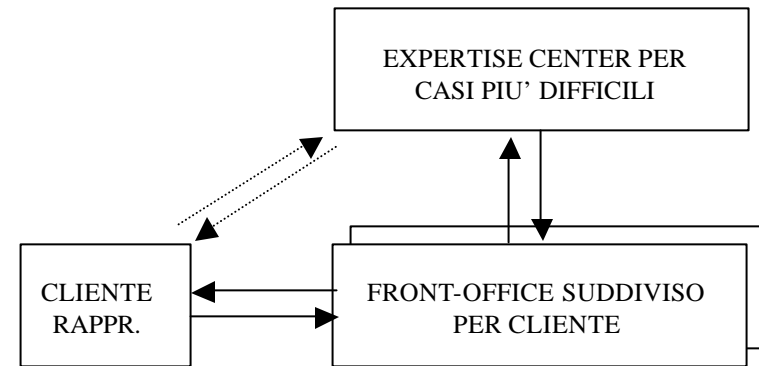
AS - IS	TO - BE	?
Flow sequenziale	Flow parallelo	Reingegnerizzazione flusso
Strutture funzionali	Task force/project team	Il capo progetto sceglie i suoi; chi non è scelto è fuori
Automazione a "isole", carta	Paperless (almost) computers, internal, network	Rifacimento TI
Risorse obbedienti	Struttura innovativa ed egualitaria, i gradi non esistono	Change mngt
MBO-MC su conformità burocratica	Focus sul cliente finale	Nuovi clienti

CASO IBM CREDIT - 1

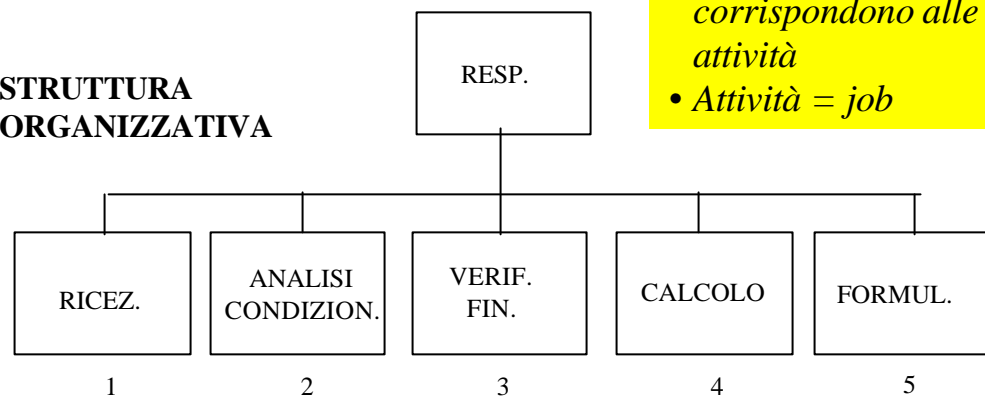
AS IS



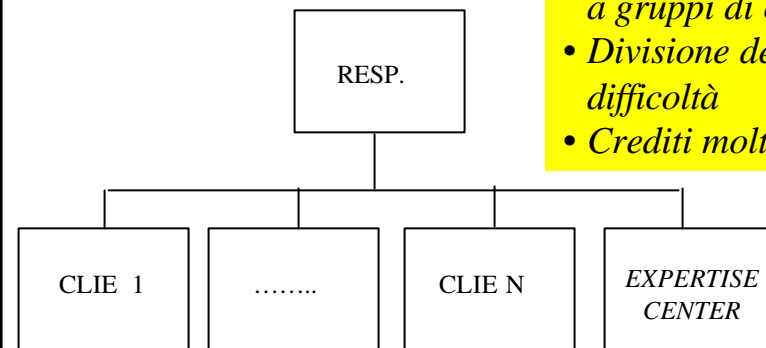
TO BE



STRUTTURA ORGANIZZATIVA



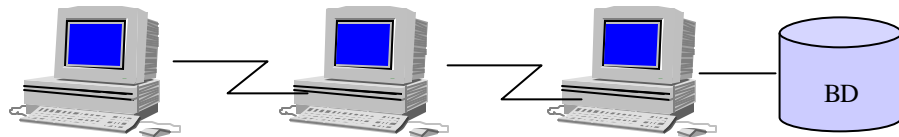
- Le caselle corrispondono alle attività
- Attività = job



- Le caselle corrispondono a gruppi di cliente
- Divisione dei compiti/difficoltà
- Crediti molto grandi

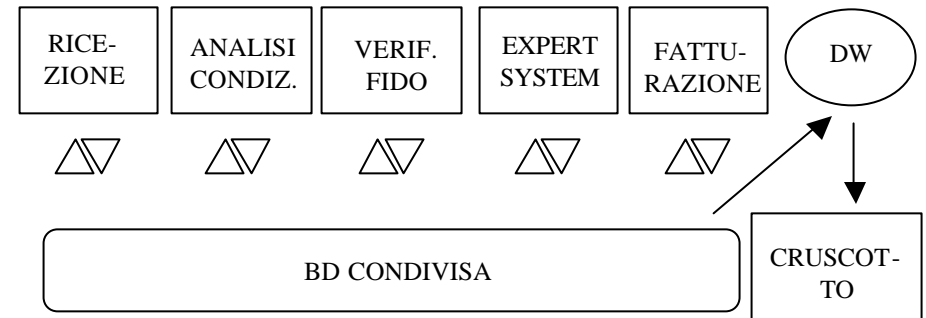
CASO IBM CREDIT - 2

AS IS



REGISTRAZIONE OFF-LINE + ELABORAZIONE BATCH

TO BE



• Registrazione on-line con ampia gamma di funzionalità



IMPIEGATI DI ORDINE GENERICI



- “Esperto”
- Progettualità
- Utilizza Expert System + Cruscotto

- “Impiegato polivalente”
- Alfabetizzato IT
- Conoscenza di tutto il processo

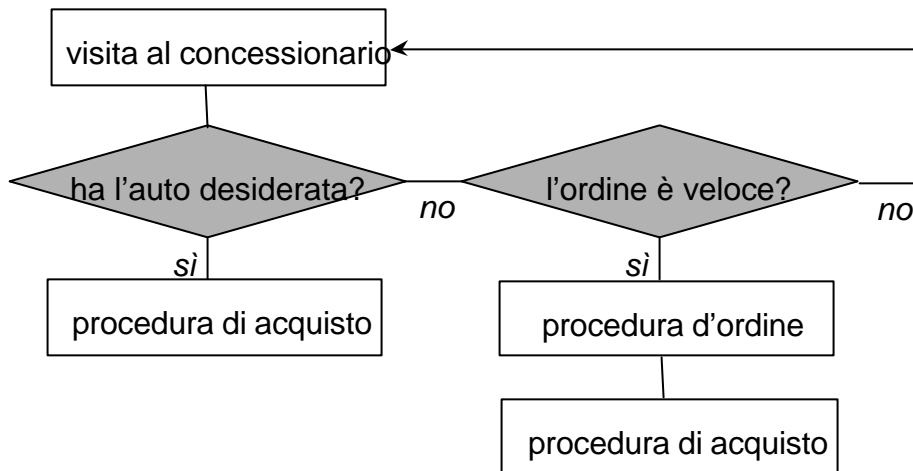
MBO : Conformità, formalità
MC : Costo unitario per pratica

MBO : Tempestività, qualità (no fidi errati)
MC : KPI qualità: user claims
KPI tempestività: risposta
KPI efficienza: produttività, profitto,
KPI carico lavoro, rese verticali, rese orizzontali

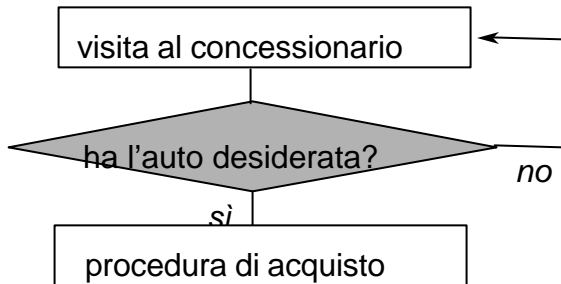
CASO AUTO-BY-TEL

AS IS

Processo di vendita di auto nuove



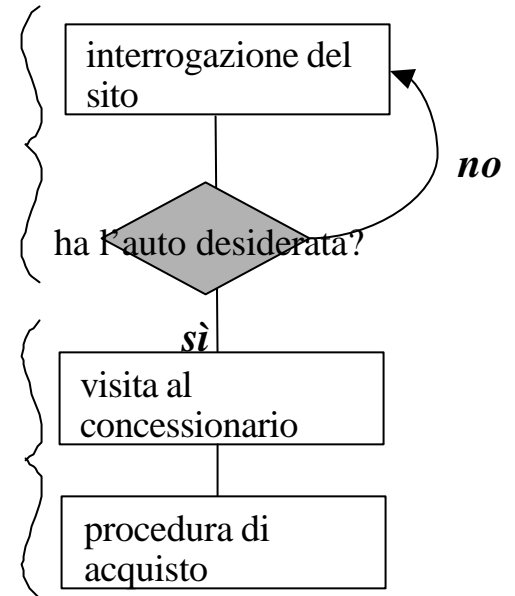
Processo di vendita di auto usate



TO BE

Processo di vendita di auto nuove e usate

Parte informatizzata del processo



Parte non informatizzata del processo