

# REENGINEERING-UL ÎNTRERINDERII, SOLUȚIE PENTRU REDEFINIREA CALITĂȚII

**Autor: std. Porcescu Gavril,  
Cond. șt.: I. u. Botnari Vlad**

Universitatea Tehnică a Moldovei

**Abstract:** Pe fondul competitivității din ce în ce mai acerbe și a importanțelor provocări globale, practicile inovatoare și soluțiile creative reprezintă o trambulină către creșterea economică și crearea avantajului competitiv. Conceptul de reengineering presupune reabordare radicală la nivel general, redefinire inovatoare a managementului total prin implementarea mecanismelor de dezvoltare și a instrumentelor de analiză la nivelul proceselor organizaționale oferind proximitatea esențială privind stimularea interacțiunii la nivel de sistem și crearea nucleelor creative cu posibilitatea dezvoltării de idei noi și transformării acestora în produse competitive, elegante, logice și flexibile.

**Cuvinte cheie:** reengineering, procese, inovare, management, business reengineering.

## 1. Introducere

Având în vedere perturbările de pe piețele de desfacere din întreaga lume și caracterul imprevizibil al dinamicii schimbătoare cu care se confruntă economia mondială la începutul noii decade a mileniului, progresul științific și tehnologic indus de globalizare, face ca inovarea și cunoașterea să fie mai importante ca oricând. Deschiderea de noi piețe creează noi oportunități, dar pune la încercare, în același timp, capacitatea întreprinderilor de a se adapta la schimbările structurale și de a face față consecințelor sociale viitoare. Deja suntem la stadiul când fiabilitatea performanței înseamnă fiabilitatea câștigului, iar prin reproiectarea radicală a proceselor organizaționale se pot obține îmbunătățiri majore cum ar fi: îmbunătățirea timpului, scăderea costurilor, creșterea calității.

## 2. Reengineering

Reengineering – un termen din ce în ce mai des utilizat, dar nu și din ce în ce mai bine înțeles. Reingineria își datorează progresul mișcării pentru o nouă calitate și calitatea totală, dar are rădăcini adânci și în proiectarea sistemelor, inovarea proceselor și practicile avansate ale firmelor de consultanță în management. Ideea este una generală, cuvintele greu de definit, cu toate că domeniul atrage tot mai mulți cercetători, și pentru moment rezultatele rămân greu de cuantificat.

O definiție generală a reengineering-ului ar fi aceea că presupune o regândire fundamentală și o reproiectare radicală a proceselor de afaceri, în vederea obținerii unor îmbunătățiri spectaculoase ale indicatorilor.

"Reengineering nu înseamnă doar abordarea unor noi diagrame de proces și organigrame detaliate cu rearanjarea scaunelor în jurul mesei de ședință dar înseamnă oameni care vor munci mai eficient și mai satisfăcuți de munca pe care o vor face!"

"Prin reinginerie se înțelege regândirea fundamentală și reproiectarea radicală a proceselor în scopul obținerii unor îmbunătățiri substanțiale ale performanței întreprinderii (Hammer, 1993) "

Conceptul de reengineering se bazează pe patru cuvinte cheie definite și abordate în funcție de profilul întreprinderii:

- a) fundamental
- b) radical
- c) spectaculos
- d) procese

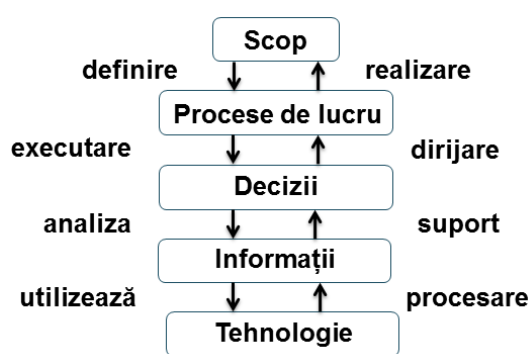


**Fig. 1.** Reengineering concept

Astfel regândirea fundamentală începe cu examinarea scopului, strategiei și cercetarea mediului de afaceri astfel încât să se poată schimba premisele și politicile, deoarece nu mai poate fi acceptată situația existentă;

Reproiectarea radicală începe cu cele mai bune practici în domeniu și aplicarea tehnologiilor informaționale inovative, fără să se accepte îmbunătățiri succesive și treptate;

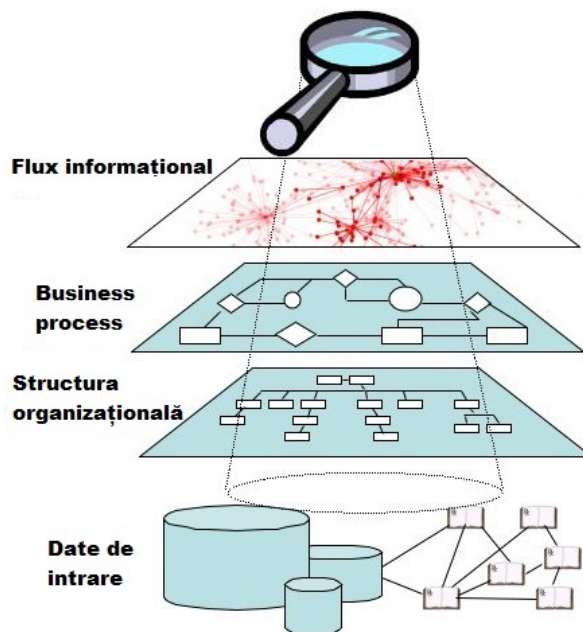
Reproiectarea întregii organizații se referă la produse, servicii, management, tehnologii informaționale și motivație, fără să fie reluate procesele existente;



**Procesul de reengineering**

Îmbunătățirile substanțiale se materializează în câștiguri suplimentare de cel puțin 50% în funcționalitate, costuri, calitate și timpii derulării afacerilor, fără să se accepte creșterea performanței în procente mai mici de 10-20%.

Prin reengineering întreprinderile se pot auto-reinventă. Tehnicile pe care le pot utiliza pentru a realiza acest deziderat, purtând denumirea de "business reengineering". În centrul business reengineering-ului stă noțiunea de gândire discontinuă – identificarea și abandonarea regulilor învechite și a premiselor fundamentale pe care se bazează operațiile de afaceri în prezent. Abordarea acestui mecanism de dezvoltare este în interdependență directă cu instrumentele CCS, adică : client, concurență, schimbare. Per ansamblu este privit asemenea unui sistem complex gestionat printr-un flux informațional ce cuprinde administrarea bazelor de date de intrare, structura organizațională și procesul de business al întregii companii. Una din măsurile de creștere a performanței ar fi aceea de a stabili o singura echipă care sa fie responsabilă de toate sarcinile din cadrul aceluiași proces indiferent dacă pentru acest lucru este necesara reproiectarea întregului sistem organizatoric și de afaceri.



**Fig. 2. Niveluri ierarhice de abordare a procesului de reengineering**

Implementarea reengineering-ului în cadrul întreprinderilor este într-o convergență directă cu tehnologia sistemelor expert ce presupune identificarea și dezvoltarea unor aplicații inteligente și independente ce ar oferi posibilități de cercetare, culegere de date, stocare, analiză, translație și gestionare a întregului flux de informații privitor la procesele în cadrul companiei, obținându-se astfel optimizarea dinamică și flexibilă și în rezultat îmbunătățirea radicală a performanței.

## Concluzie

„Acum 50 ani stabilitatea era regulă și schimbarea excepție, astăzi schimbarea a devenit regulă și stabilitatea excepție” astfel că întreprinderile moderne trebuie să se pregătească pentru „a ști să provoace și să stăpânească situația în schimbare” și nici într-un caz să se pregătească pentru „a se supune schimbărilor”.

„Argumentele” citate devin astfel premise pentru implementare cu succes a reengineering-ului în cadrul întreprinderilor aflate într-un mediu concurențial dinamic ce necesită răspunsuri rapide și radicale pentru sporirea eficacității competitive.

## Bibliografie

1. Ioan I. Andone. *Enterprise Reengineering and Expert Systems*. Revista Informatica Economica, nr. 3(31)/2004;
2. Alain Rondeau. *Transformer l'organisation*. Gestion, vol. 24, 1999;
3. M. Hammer & J. Champy. *Reengineering the corporation*, 1993;