

Contenido

Prefacio	ix
Parte 1: Reingeniería en los procesos de negocios	1
1 ¿Qué es reingeniería en los procesos de negocios?	3
Organización tradicional	5
Reingeniería en los procesos dentro de la empresa: ¿simplemente la última moda en la administración?	13
Resumen	21
Bibliografía	23
2 La imperiosa necesidad de aplicar la reingeniería en los procesos de las empresas	25
El nuevo mercado: la zona de guerra	26
Sector público	31
Economía	32
Mejoramiento de la calidad	34
El “agujero negro” de la tecnología de la información	35
Cómo decidir sobre RPE	39
Resumen	41
Bibliografía	42
Parte 2: Principios subyacentes	45
3 Procesos de entrega de productos y servicios	47
Tarea de servicio	47
Elaboración de nuevos productos	58

Componentes de una organización	61
Tiempo de entrega	64
Administración de la capacidad	65
Administración de inventarios	67
Administración de la calidad	71
Medición del rendimiento	75
Cómo administrar el mostrador	80
Administración de la oficina de soporte en una firma manufacturera	84
Cómo administrar la oficina de soporte en una compañía de servicios	91
Un diseño de proceso general	94
Resumen	95
Bibliografía	96
4 Cómo organizar a las personas: nuevos diagramas organizacionales	99
Entorno cultural	101
Organización: Equipos	104
Organización: Funciones	110
Delegación de autoridad	111
Comportamiento, conocimientos y desarrollo personal	113
Reclutamiento y selección	115
Pago e incentivos	116
Capacitación y desarrollo personal	117
Aprovechando al máximo al personal: la organización que aprende	119
Resumen	120
Bibliografía	121
5 Cómo aprovechar la tecnología de la información	123
La información como un factor de la producción	125
Inteligencia artificial	129
Comunicaciones	132
Multimedia	140
Realidad virtual	141
Automatización del flujo de trabajo	141
Problemas que enfrenta la tecnología de la información	146
Resumen	149
Bibliografía	151
Parte 3: Hacer para lograr	153
6 Rediseño de procesos	155
Rediseño de procesos: cómo hacerlo	161
Dónde empezar	164

Entender los procesos existentes	169
Solicitudes de papelería: un ejemplo	174
Rediseño sistemático: de un proceso existente	181
Hoja en blanco: cómo diseñar un proceso nuevo	193
Resumen	196
Bibliografía	200
7 Lograr los beneficios: la administración del cambio	203
Crear el entorno	205
Analizar, diagnosticar y rediseñar los procesos	215
Rediseño de la infraestructura de la empresa	220
Proceso piloto y su aplicación	222
Para que la visión se vuelva realidad	224
Flujos entre las cinco etapas	226
Elementos de poder y la política	228
Resumen	231
Bibliografía	233
8 Cómo tener éxito en RPE	235
Algunas guías de acción para el éxito	237
Obstáculos a evitar	242
Bibliografía	245
Epílogo	247
Lecturas adicionales	249
Índice	251