



## Tabla de contenido

Prólogo .....	VIII
Agradecimientos .....	XI

### Parte Uno. Metodología de la reingeniería de procesos y estudio de caso

<b>Visión general de la metodología de reingeniería de procesos de Kodak .....</b>	<b>3</b>
¿Qué es la reingeniería de procesos de negocios? .....	4
Marco de la metodología Kodak .....	7
Modelos de implantación .....	9
<b>Iniciación del proyecto .....</b>	<b>19</b>
Fuerzas que conducen a la reingeniería .....	20
Desarrollo de las condiciones para la acción .....	21
Establecimiento del alcance y la escala .....	23
Establecimiento de la estructura directiva del proyecto .....	26
Desarrollo del plan de proyecto .....	30
Lecciones aprendidas: iniciación del proyecto .....	32
<b>Comprensión del proceso .....</b>	<b>35</b>
Comprensión, no análisis .....	36

Integración del equipo de BPR .....	37
Construcción del modelo de alto nivel del proceso .....	39
Identificación e implantación de mejoras rápidas .....	41
Verificación del alcance del rediseño .....	42
Identificación del dueño del proceso .....	43
Lecciones aprendidas: comprensión del proceso .....	44
<b>Diseño de nuevos procesos .....</b>	<b>47</b>
Revisión de las alternativas tecnológicas .....	48
Diseño del nuevo proceso de negocios .....	48
Desarrollo de un prototipo del proceso .....	52
Identificación del (as) área (s) para las pruebas piloto .....	54
Lecciones aprendidas: diseño de nuevos procesos .....	55
<b>Transición de negocios .....</b>	<b>57</b>
Construcción y/o modificación de la infraestructura .....	57
Elaboración del plan maestro de implantación .....	58
Instrumentación de la prueba piloto .....	59
Integración de los equipos de instrumentación .....	60
Lecciones aprendidas: transición de negocios .....	60
<b>Administración del cambio .....</b>	<b>61</b>
Concepto en la administración del cambio .....	61
Un enfoque para la dirección y la administración del cambio .....	64
Para comprender a los involucrados .....	66
Lecciones aprendidas: administración del cambio .....	72
<b>Lecciones de reingeniería de negocios que se aprendieron en Kodak .....</b>	<b>75</b>

## **Parte Dos. Estudios de casos en el desarrollo y la implantación de la BPR**

<b>BellSouth .....</b>	<b>79</b>
La decisión para iniciar la reingeniería de procesos .....	82
Selección del equipo de reingeniería .....	84
Problemas encontrados .....	84

La reingeniería frente a la calidad total .....	86
Predicción y elaboración de presupuestos .....	89
Activación del servicio .....	90
Otras áreas clave .....	92
<b>Carrier Transicold .....</b>	<b>95</b>
Sistema de producción simplificada de Transportes Carrier	
Transicold (CLPS) .....	97
CLPS en la línea .....	102
Trabajo en curso: cambio cultural .....	105
Inversión en el futuro .....	108
<b>Corning Asahi Video Products Company .....</b>	<b>111</b>
Cumplimiento de la reingeniería .....	113
Soluciones con software .....	116
Observaciones en retrospectiva .....	119
<b>Eastman Chemical Company .....</b>	<b>121</b>
Un salto gigantesco en los procesos de calidad .....	122
Campeones a todo lo largo de la organización .....	125
Procesos de rediseño de equipos interfuncionales .....	126
Productividad arriba, costos abajo .....	128
BPR como forma de vida .....	131
Organizados para el cambio .....	136
Con enfoque en la dirección correcta .....	138
<b>McDonnell Douglas Transport Aircraft .....</b>	<b>139</b>
Visión general de la unidad Transport Aircraft Unit .....	140
Historia del programa C-17 .....	144
Antecedentes del programa de reestructuración .....	145
Protocolo de reducción de variabilidad del proceso (PVR) .....	146
Funciones objetivo .....	147
El ejemplo Drivmatic .....	148
Comienzo de la implantación .....	150
Echar andar la PVR .....	151
Impacto de la PVR .....	153
Más allá de Drivmatics .....	157
Limitaciones de la PVR .....	158

<b>Mellon Bank Corp.</b> .....	<b>161</b>
Adaptación a un mercado cambiante .....	163
Sistema de administración del flujo de trabajo de Mellon Trust .....	166
De las transacciones a las relaciones .....	169
Demandas de los clientes = nuevas oportunidades .....	171
<b>OSRAM Sylvania</b> .....	<b>174</b>
Reinvención de la rueda .....	174
Énfasis en los resultados, no en las tareas .....	177
Barreras y vendajes .....	180
Práctica de lo que se predica .....	183
Satisfacción de necesidades .....	185
Nuevos medios para mejores fines .....	187
<b>U.S. Department of Commerce (Departamento de Comercio de los E.U.A.)/Oficina de Patentes y Marcas</b> .....	<b>189</b>
La tecnología alcanza a las necesidades .....	189
Clima ideal para la reingeniería .....	191
Plan quinquenal para proyectos paralelos .....	195
Una vista fresca del proceso .....	196
Fijación de metas para un objetivo móvil .....	198
La contribución del cliente es crítica .....	199
La prueba más difícil es hacer la transición .....	201
Se requiere un compromiso a largo plazo .....	203
<b>Schlage Lock Company</b> .....	<b>205</b>
Respuesta a las tendencias de los clientes .....	207
Desarrollo del SISP .....	208
SISP y la reingeniería de procesos .....	210
Énfasis en el cliente .....	211
Reingeniería más allá del SISP .....	214
<b>The Medical Center</b> .....	<b>221</b>
Atención médica amistosa para el cliente .....	221
Descentralización en torno a las necesidades del paciente .....	223
Perspectiva de la administración del cambio .....	224

Extracción de la habilidad del sector manufacturero .....	227
Estructuración para apoyar y administrar el cambio .....	228
Primero evalua, después rediseña .....	229
Superación de la resistencia .....	232
Detección de errores antes de que sean fatales .....	234
Implantación de los procesos después de la reingeniería .....	235
Logro de la visión a todo lo largo de la organización .....	236
<b>Bibliografía .....</b>	<b>239</b>
<b>Índice .....</b>	<b>239</b>