



Tabla de contenido

Prólogo	VIII
Agradecimientos	XI

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

Visión general de la metodología de reingeniería de procesos de Kodak	3
¿Qué es la reingeniería de procesos de negocios?	4
Marco de la metodología Kodak	7
Modelos de implantación	9
Iniciación del proyecto	19
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
Comprensión del proceso	35
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
Diseño de nuevos procesos	47
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
Transición de negocios	57
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
Administración del cambio	61
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
Lecciones de reingeniería de negocios que se aprendieron en Kodak	75

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

BellSouth	79
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
Carrier Transicold	95
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
Corning Asahi Video Products Company	111
Cumplimiento de la reingeniería	113
Soluciones con software	116
Observaciones en retrospectiva	119
Eastman Chemical Company	121
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
McDonnell Douglas Transport Aircraft	139
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

Mellon Bank Corp.	161
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
OSRAM Sylvania	174
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
U.S. Department of Commerce (Departamento de Comercio de los E.U.A.)/Oficina de Patentes y Marcas	189
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
Schlage Lock Company	205
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
The Medical Center	221
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
Bibliografía	239
Índice	239