

INDICE GENERAL

Prólogo	VII
Al lector	IX

CAPITULO 1

INTRODUCCION

1,1. El cambio tecnológico	2
1,2. El crecimiento	2
1,3. La empresa	3
1,3,1. La nueva organización	5
1,4. Ejemplo: cuentas a pagar en Ford Motor Co. (Estados Unidos)	8
1,5. Desarrollo de la reingeniería en los Estados Unidos y Canadá	10
1,6. Reingeniería en Europa	12
1,7. Por qué puede fracasar la reingeniería	13
1,8. Las nuevas exigencias	15

CAPITULO 2

REINGENIERIA: CONCEPTOS BASICOS

2,1. Definición de reingeniería	19
2,2. Principios de reingeniería	20

2,3. Impulsores de la reingeniería	23
2,3,1. El cliente	23
2,3,2. La competencia	24
2,3,3. Los costos	24
2,3,4. La tecnología	25
2,3,5. Los accionistas	26
2,4. Vinculación con otras técnicas	26
2,4,1. Análisis del valor	27
2,4,2. Just-in-time	30
2,4,3. Control de Calidad Total (TQM)	34
2,4,4. Investigación operativa	37
2,4,5. Informática	41

CAPITULO 3

EL NUEVO MODELO DE LOS NEGOCIOS

3,1. La evolución de las empresas	44
3,2. Las estructuras jerárquicas	45
3,3. La competencia globalizada	46
3,4. La tecnología en las empresas globalizadas	48
3,5. La gerencia real	48
3,6. Los grandes cambios	50
3,6,1. El régimen de trabajo	51
3,6,1,1. El trabajo "virtual"	52
3,6,2. La nueva forma de crear riqueza	53
3,6,3. Consecuencias del rediseño	54
3,7. Los nuevos activos	58
3,7,1. Recursos humanos	58
3,7,2. Conocimientos y habilidades que pueden generar riqueza	59
3,7,3. Marcas difundidas y aceptadas en el mercado	59
3,7,4. Bases de datos	60
3,7,5. Evaluación y administración de los nuevos activos	60
3,8. Costos ABC	61

CAPITULO 4

LA EMPRESA FRENTE AL CAMBIO

4,1.	La resistencia al cambio	66
4,2.	La fuerza de las tres C	67
4,3.	Conciencia del cambio	69
4,4.	El concepto de paradigma	70
4,5.	Paradigmas y supuestos	70
4,6.	El efecto dominó	72
4,7.	La administración del cambio	72
4,8.	Por qué cambiar	74
4,9.	Análisis de situación	78
4,10.	El enfoque dinámico de la reingeniería	79
4,11.	El análisis del mercado	80
4,11,1.	Secuencia en la investigación de mercado	81
4,11,2.	Análisis de la demanda	82
4,11,3.	Análisis de la oferta	83
4,11,4.	Análisis de precios	84
4,11,5.	Métodos de comercialización	86

CAPITULO 5

METODOLOGIA

5,1.	Antecedentes	88
5,2.	El método IDEF	92
5,3.	Las herramientas para trazar modelos de negocios	93
5,4.	Los diagramas de actividad de negocios (DAN)	97
5,4,1.	Componentes de los diagramas de actividad de negocios (DAN)	98
5,4,2.	Método de identificación de los DAN	101
5,4,3.	Construcción de un DAN	103
5,4,4.	Normas del DAN	104
5,4,5.	Información contenida en un DAN	105
5,5.	Diagramas de relación (DDR)	107
5,5,1.	Formato de los diagramas de relación (DDR)	107
5,5,2.	Símbolos de los diagramas de relación (DDR)	109

5,5,3. Identificación de las tareas analizadas en un DDR	111
5,5,4. Construcción de un DDR	111
5,5,5. Normas para la construcción de los DDR	112
5,5,6. Información provista por los DDR	113

CAPITULO 6

ANALISIS DE SITUACION

6,1. Alcances	118
6,2. Interrogantes	119
6,2,1. Productos/servicios	119
6,2,2. Clientes	119
6,2,3. Política de precios	119
6,2,4. Instalaciones y equipamientos	120
6,2,5. Finanzas	120
6,2,6. Información	120
6,2,7. Toma de decisiones	120
6,2,8. Personal	121
6,2,9. Peligros	121
6,3. Datos	121
6,3,1. Base de datos sobre el desempeño histórico	121
6,3,2. Base de datos de la situación actual	122
6,3,2,1. Análisis de clientes y mercado	122
6,3,2,2. Recursos de la empresa	123
6,3,2,3. Competencia	125
6,3,2,4. Entorno	125
6,4. Bases de datos de pronósticos	126
6,5. Benchmarking	128
6,5,1. Proceso de benchmarking	129

CAPITULO 7

EL REDISEÑO DE LOS PROCESOS

7,1. Rediseño y mejoramiento	137
7,2. Procesos por rediseñar	138
7,2,1. Límites de los procesos	140
7,2,2. Importancia estratégica de los procesos	140
7,2,3. Estado actual de los procesos	140
7,2,4. Opiniones de la alta dirección	141
7,2,5. Cultura y política, como entorno de los procesos	141
7,3. Procedimiento para la reingeniería de procesos	141
7,3,1. Planteo estratégico	143
7,3,1,1. Formulación de objetivos para el rediseño de procesos	145
7,3,1,2. Atributos de los procesos rediseñados	145
7,3,2. Rediseño de los procesos	146
7,3,2,1. Comprensión de los procesos existentes	146
7,3,2,2. Principales actividades en el rediseño de procesos	147
7,3,3. Implementación	149
7,4. Innovaciones radicales	151
7,4,1. Mercado	152
7,4,2. Producto	153
7,4,3. Valor	153
7,4,4. Finanzas	153

CAPITULO 8

APLICACIONES DE LA REINGENIERIA

8,1. Actividades gerenciales	156
8,2. Recursos humanos	157
8,2,1. El trabajo por equipos	160
8,2,2. Medición del impacto de los proyectos de reingeniería	161
8,3. Tecnología de la información (TI)	162
8,4. Investigación y desarrollo de productos y servicios	169
8,5. Procesos de manufactura	171

8,5,1. Procesos de logística	172
8,6. Relaciones con los clientes	173
8,6,1. Administración de pedidos	173
8,6,2. Procesos de servicios de posventa	176

CAPITULO 9

PROYECTOS DE REINGENIERIA

9,1. Condiciones del entorno	179
9,2. Lista de verificación	180
9,3. Dirección de un proyecto	181
9,4. Planteo de un proyecto	182
9,5. Clasificación esquemática de los componentes de procesos	184
9,5,1. Comprensión de los mercados y clientes	186
9,5,2. Prospectiva y desarrollo de estrategias	186
9,5,3. Diseñar productos y servicios	187
9,5,4. Venta y distribución	188
9,5,5. Producción y distribución	188
9,5,6. Producción y entrega para organizaciones orientadas a servicios	189
9,5,7. Facturación y servicio a clientes	190
9,5,8. Desarrollar y dirigir recursos humanos	190
9,5,9. Administrar la información	190
9,5,10. Administrar recursos físicos y financieros	190
9,5,11. Ejecutar el programa de preservación del ambiente	191
9,5,12. Administrar las relaciones externas a la empresa	192
9,5,13. Evaluación de operaciones	192
9,6. Selección de proyectos de reingeniería	193
9,7. El equipo de trabajo	195
9,7,1. Selección de especialistas	197
9,8. Dificultades típicas en los proyectos de reingeniería	199
9,9. Un ejemplo: el caso de Taco Bell	201
9,9,1. Taco Bell a comienzos de la década del '80	201
9,9,2. Los cambios de JOHN MARTIN	202
9,9,2,1. Estructura organizacional	202
9,9,2,2. Técnicas de producción	203

9,9,2,3. Capacitación	203
9,9,2,4. Tecnología de información	204
9,9,2,5. Salarios	204
9,9,2,6. Atención a clientes	205

CAPITULO 10

COMO EMPEZAR

10,1. Organización	209
10,1,1. Organización para los proyectos de reingeniería	209
10,1,2. Nueva estructura orgánica	210
10,1,3. Esquemas organizacionales para la administración del cambio	211
10,2. Proceso de iniciación	212
10,2,1. disertación a nivel directivo	213
10,2,2. Seminario de apreciación para niveles intermedios	213
10,2,3. Curso intensivo para equipos de proyectos	214
10,2,4. Proyectos piloto	214
10,2,5. Programa global	214
10,2,6. Evaluación y seguimiento	214
10,3. Capacitación	216
10,3,1. Orientación a los niveles directivos	217
10,3,2. Cursos intensivos	218
10,3,3. Información y difusión para el personal periférico	219
10,4. Métodos no convencionales de capacitación	220
10,4,1. El caso de Hewlett Packard	221
10,5. Dirección de programas	223
10,5,1. Tareas por realizar	223
10,5,2. Metodología	224
10,5,3. Fechas límite	224
10,5,4. Control	224
10,5,4,1. Estimación de economías definidas como objetivos	224
10,5,4,2. Definición de un sistema de información	225
10,5,4,3. Auditoría operativa	225
10,6. La organización informal	226