



Agosto 2018 - ISSN: 1696-8352

REINGENIERÍA DE LOS PROCESOS EN LAS EMPRESAS PRIVADAS

REENGINEERING PROCESSES IN PRIVATE COMPANIES

Edwin Guastay Guastay

Universidad Técnica de Babahoyo UTB, Facultad de Administración, Finanzas e Informática, Carrera Ingeniería en Contabilidad y Auditoría.

CPA. Darwin Gil Espinoza

Docente Titular De La Universidad Técnica De Babahoyo
dgil@utb.edu.ec

ING. Fabián Peñaherrera-Larenas, MAE

Docente de la Universidad Técnica de Babahoyo
mpenaherrera@utb.edu.ec

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Edwin Guastay Guastay, Darwin Gil Espinoza y Fabián Peñaherrera-Larenas (2018): "Reingeniería de los procesos en las empresas privadas", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, (agosto 2018). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/oel/2018/08/reingenieria-empresas-privadas.html>

RESUMEN

El presente trabajo se analiza la reingeniería de los procesos en las empresas privadas, en lo cual la reingeniería de procesos es una solución primordial que implica la reinversión de los procesos y no su mejora o reestructuración por lo que puede ser de gran ventaja competitiva para las organizaciones, ya que tiene como objetivo reducir los costos empresariales y las redundancias de procesos, pero a diferencia de otras técnicas ya que esto hace en una escala mucho más amplia. Es de gran aceptación entre las empresas en la actualidad el cual consiste en administrar los procesos en vez de las funciones, rediseñando los procesos de las organizaciones en vez de introducir pequeños cambios para llevar a cabo

una mejora continua. Se evidencia que es importante porque es una herramienta clave en el cual una empresa puede lograr cambios radicales de rendimiento medido por el servicio y la calidad, por medio de las técnicas enfocadas en los negocios, orientadas hacia los clientes, en función con la empresa.

Palabras claves: Reingeniería de procesos, técnicas, calidad de servicio, vanguardista, organizaciones, técnicas.

ABSTRACT

The paper presents the reengineering of processes in private companies, in which process reengineering is a fundamental solution that implies the reinvestment of processes and not their improvement or restructuring, which can be a great competitive advantage for companies. organizations, since it aims to reduce business costs and process redundancies, but unlike other techniques as this is done on a much broader scale. It is widely accepted among companies currently which consisted in managing processes instead of functions, redesigning the processes of organizations instead of introducing small changes to carry out a continuous improvement. It is evident that it is important because it is a key tool in which a company can achieve radical changes in performance measured by service and quality, by means of business-focused techniques, oriented towards customers, depending on the company.

Keywords: Reengineering processes, techniques, quality of service, avant-garde, organizations, techniques.

INTRODUCCION

Las empresas en la actualidad se enfrentan a un desafío muy grande, pues deben realizar cambios sin precedentes en sus procesos para lograr ser competitivos en un mercado cambiante, es por eso que las empresa aplican la reingeniería de procesos por que les permite la revisión fundamental y el rediseño radical de procesos para alcanzar espectaculares en medidas críticas y contemporáneas de rendimiento tales como costo, calidad, servicios y rapidez, ya que la reingeniería es comenzar de cero, es un cambio de todo o nada, además

ordena la empresa alrededor de los procesos fundamentales de los negocios sean observados desde una perspectiva transnacional y en base a la satisfacción del cliente. Para que una empresa adopte el concepto de reingeniería, tiene que ser capaz de deshacer de las reglas y políticas convencionales los cuales los negocios pueden llegar a ser más productivo, ya que no se puede apartar de la creencias, valores, culturas y hábitos de los trabajadores.

DESARROLLO

Historia de la reingeniería

Según (Luis Miguel Manene, 2012) dice: Que en los últimos años ha surgido una nueva tendencia en el desarrollo de las empresas y que ha sido el resultado de los cambios cada vez más rápidos dentro del entorno de la misma, la reingeniería viene a dar la pauta para nuevos cambios en la forma de operar de las empresas. Las modernas organizaciones deben estar preparadas para enfrentar nuevos y feroces competidores, y un cambiante y desafiante mercado en el que hay que conocer de antemano los gustos y las necesidades de los clientes, las estrategias de la competencia y cualquier otra influencia del entorno para no quedar estancados y correr riesgos excesivos, para lograr esto, las empresas deben tener sus sistemas de información en línea, y preparados para responder al medio.

Según (Actualidad empresa, 2014) dice: Que la reingeniería requiere que los procesos fundamentales de los negocios sean observados desde una perspectiva transfuncional y en base a la satisfacción del cliente. La reingeniería se basa en crear procesos que agreguen el mayor valor a la empresa, ya que la base fundamental de la reingeniería es el servicio al cliente. La esencia de la reingeniería es que la gente esté dispuesta a pensar de un modo diferente en el proceso y accedan a deshacerse de las anticuadas reglas y suposiciones básicas de los procesos en la organización.

Reingeniería de los procesos

Según (Vallejos, 2017) dice: Que es un enfoque novedoso para el cambio de la organización, es decir es la reconsideración fundamental y un rediseño radical de los procesos

para lograr mejoras sorprendentes en algunas mediciones cruciales de rendimiento, como costo, calidad, servicio y velocidad.

La reingeniería es comenzar de cero, es un cambio de todo o nada, además ordena la empresa alrededor de los procesos fundamentales de los negocios sean observados desde una perspectiva transfuncional y en base a la satisfacción del cliente, para que una empresa adopte el concepto de reingeniería, tiene que ser capaz de deshacer de las reglas y políticas convencionales los cuales los negocios pueden llegar a ser más productivo.

Objetivos

Según (Quality Performance, 2010) dice: Que los objetivos de la reingeniería de proceso son las siguientes:

- Permitir un rápido reposicionamiento de la empresa en el mercado.
- Importantes reducciones de costos.
- Mejoras rápidas en la calidad de servicios.
- Mejoras rápidas en los tiempos de reacción.
- Reducción de desperdicios.
- Mejoras en los niveles de satisfacción del cliente interno y externo.
- Mejoras en los tiempos de ciclos.
- Mejorar el flujo de fondos de la empresa.

Importancia

Según (José A Lopez, 2013) dice: Que la importancia de la reingeniería se establece en que es una metodología vanguardista totalmente, que en la actualidad muchas empresas la están empleado, ya que su principal objetivo, es mejorar los procesos que se ejecutan dentro de ella. La Reingeniería está fundamentada en reestructurar las organizaciones, bajo el criterio: "cliente"; es decir rediseña las estructuras administrativas en función de excelencia en servicio al cliente. Lo que conlleva un cambio en la forma de pensar a todos los niveles jerárquicos, en otras palabras, permite a las organizaciones brindar un mejor nivel de competitividad, ya sea en la producción de bienes o en la prestación de servicio, agilizar los

procesos y reducir costos, para mejora así, el desempeño de todos los elementos del sistema organizacional.

Expectativas

Según (Editmar, 2013) dice: Que la reingeniería exitosa se da de manera progresiva a través del tiempo. Cada desarrollo progresivo requiere información de apoyo, que debe reunirse por separado cuando no existe una guía básico posicionamiento. Promover la reingeniería y controlar las expectativas son actividades similares a la de comercializar un nuevo producto. Los equipos de cambio deben comprender las expectativas básicas del cliente potencial, luego crear estrategias aceptables y, posteriormente, vender el resultado, ésta no es una venta única, todo debe venderse sobre una base de continuidad porque dada la magnitud de los esfuerzos de reingeniería, con facilidad la gente pierde de vista los objetivos.

Características

Según (Edith Evelyn Torres Mendoza, 2007) dice: Que las características de la reingeniería del proceso son las siguientes:

- **Enfocada a procesos:** No a departamentos o áreas, trabajos, personas o estructuras. Los viejos principios de la administración que fragmentaban el trabajo en varias unidades ya no funcionan, ahora hay nuevos principios. Se define un proceso como una colección de actividades que reciben una o más entradas y generan una salida que es de valor para el cliente.
- **Debe ser Rápida:** En general debe ser rápida porque se esperan resultados en tiempos cortos.
- **Visión Holística:** Observa todos los procesos desde una perspectiva integral. Ve el todo y no las partes. Tiene una perspectiva global.
- **Multiespecialista (generalista):** La reingeniería es anti-especialización. La especialidad tiene virtudes, pero su defecto es la pérdida de flexibilidad. En reingeniería lo que más requieres es flexibilidad.
- **Se apoya en el principio de la incertidumbre:** En reingeniería todo es "pulso y vista". Pura intuición, pero no ciega. Parte del supuesto de que el determinismo no existe y por

lo tanto no existe nada establecido ni predeterminado. Hay que aprender a administrar o manejar la incertidumbre. Hay que tener una tolerancia a la vaguedad, ya que no hay guías ni precisión. Es construir un puente al vacío sin conocer la otra orilla.

- **Destrucción creativa:** Lo anterior ya no funciona y por lo tanto hay que destruirlo, pero de una manera creativa, construyendo los nuevos procesos. Se basa en el principio de que en un espacio sólo cabe un edificio, para construir lo nuevo tiene que hacerse sobre las ruinas o cenizas de lo viejo. Tienes que destruir tu empresa o tu viejo "yo" o tu organización para hacer una nueva de cero, pero esta destrucción tiene que hacerse de manera sistemática en base a los principios de la transformación organizacional.

- **Libre, sin plan preestablecido:** El modelo es que no hay modelo. Cada quien tiene que hacer su propio proyecto de reingeniería. En el momento que rompas con lo anterior te quedas en el aire, por eso debes tener una tolerancia a la ambigüedad hasta que recompongas los procesos.

- **Renovadora, cambia de mentalidad o de enfoque:** No debemos pensar en tareas aisladas, sino en procesos integrados. Si sigues viendo el mundo como era antes. Si piensas que no hay nada nuevo bajo el sol y que no debes cambiar tus actitudes, tus comportamientos, tu forma de trabajar o si no estás dispuesto a enfrentar la incertidumbre o la vaguedad, entonces la reingeniería no es para ti. El día que cambies de mentalidad, el día que tengas un cambio cultural, una Metanoia, ese día podrás hacer reingeniería.

Ventajas

Según (Automatic, 2014) dice: Que las ventajas de la reingeniería procesos son las siguientes:

- **Mentalidad revolucionaria:** Induce a pensar en grande en la organización.
- **Mejoramiento decisivo:** Cambios notables en tiempos cortos para responder a la satisfacción del cliente.
- **Estructura de la organización:** Enfocarse a las verdaderas necesidades del cliente.
- **Renovación de la organización:** Aumenta participación en el mercado, rentabilidad y mejor posición frente a la competencia.
- **Cultura corporativa:** Ayuda a evolucionar la cultura de la organización.

- Rediseño de puestos: Crea empleos más incitantes y satisfactorios.

Desventajas

Según (Automattic, 2014) dice: Que las desventajas de la reingeniería de proceso son las siguientes:

- Resistencia al cambio.
- Implica un alto riesgo ya que los cambios son radicales.
- En un principio el enfoque solo tomaba en cuenta la parte operativa y descuidaba el rediseño de la gerencia.
- La reingeniería ha servido como excusa gerencial para despedir personal.

Etapas

Según (Yoel Vergatario, 2014) dice que: Que las etapas de la reingeniería de procesos son las siguientes:

- **Fase 1 Preparación del cambio:** Implica por un lado educar a la dirección sobre el proceso de reingeniería y la necesidad imperiosa de cambiar, creado a posterior un comité de dirección destinado a hacerse cargo del proyecto de reingeniería. Por otro lado, en esa misma fase se deberá preparar a la fuerza de trabajo para el compromiso y el cambio.
- **Fase 2 Planeación del cambio:** Crea una visión, una misión y principios rectores, a desarrollar un plan estratégico de tres a cinco años y planes anuales de operación.
- **Fase 3 Diseño del cambio:** Se identifican los procesos actuales de la empresa, estableciéndose el alcance del proceso y el respectivo proyecto de diagramación. Luego se procede a la descripción del o los procesos objetos de reingeniería, ya que se crea el proceso ideal, desarrollando pruebas piloto y una vez lograda la aprobación y consenso de los responsables llevar a cabo una prueba piloto del nuevo proceso, evaluándose los resultados con el obtenido para finalmente desarrollar un plan de acción para su implantación y puesta en servicio.

- **Fase 4 Evaluación del cambio:** En las últimas de las fases se evalúan los logros conseguidos y se somete al comité de dirección los resultados a los efectos de realizar los ajustes que correspondan.

Principios

Según (Juan Carlos Fernandez, 2008) dice: Que la reingeniería logra una mejora importante en los procesos de manera que consta de unas reglas para realizar el trabajo donde y cuando se hace y también a la recopilación e integración de la información.

- Organizarse alrededor de los resultados y no de las tareas.
- Hacer de quienes utilizan el producto del proceso lo ejecuten.
- Fusionar el trabajo de procesamiento de la información con el trabajo real que produce la información.
- Unir las actividades paralelas en lugar de integrar sus resultados.
- Colocar el punto de decisiones en lugar en donde se ejecute el trabajo y crear control para el proceso.

Cómo se hace una reingeniería

Según (Gestión Empresarial, 2008) dice: Que para poder reinventar empresas los gerentes tienen que deshacer los conceptos antiguos que saben sobre cómo organizar y manejar los negocios: deben abandonar los principios y procedimientos organizacionales y operacionales que actualmente utilizan y crear otros completamente nuevos. Esto creará que las nuevas organizaciones no se parezcan a las actuales. Las empresas deben realizar estos 5 pasos generales para dar un nuevo diseño a sus procesos de operación:

- Desarrollar la visión y los objetivos de los procesos de la empresa. Establecer prioridades y metas.
- Identificar los procesos que es necesario volver a diseñar. Identificación de los procesos críticos, cuellos de botellas, etc.
- Entender y medir los procesos actuales.
- Reunir a las personas involucradas y realizar sesiones de trabajo.

- Diseñar y elaborar un prototipo del proceso. Implementación técnica

Que implica la reingeniería de procesos

Según(Monografias.com, 2008) dice: Que se necesita la reingeniería de procesos en una empresa cuando:

- El rendimiento de la organización está por detrás de la competencia.
- La organización está en crisis, como una caída en el mercado.
- Las condiciones del mercado cambian, como por ejemplo la tecnología.
- Se requiere obtener una posición de líder del mercado.
- Hay que responder a una competencia agresiva.
- La empresa es líder y sabe que debe seguir mejorando para mantener el liderazgo.

Quien hace la reingeniería

Según (Nathalie Torres Del Castillo, 2013) dice: Que la reingeniería es la acción de replantear y rediseñar la actividad principal de una organización, es hoy en día una de las principales tendencias de la moda en el ámbito de administración, ya que su antecesora “ la mejora continua” no es suficiente para muchas organizaciones hoy en día. Esas organizaciones no necesitan mejoras así mismas sino reinvertirse:

- Empresas que están en problemas.
- Empresas que tienen visión de ver venir el problema.
- Empresas que están bien, pero que la gerencia es agresiva y ambiciosa.

La reingeniería de procesos funciona siempre

Según (Lean Manufacturing 10, 2018) dice: Contrariamente a lo que muchas empresas creen, la reingeniería de procesos no siempre es la panacea para resolver todo tipo de problemas en los procesos de producción, podría ser el adecuado para una organización que busca modernizar sus procesos básicos, pero ciertamente no es una herramienta para todas las situaciones, debido a su naturaleza radical, la reingeniería de procesos es un enfoque todo

o nada que depende en gran medida de cuán estratégicamente se aplicó a los procesos. Por ejemplo, una empresa que la implementa para reducir costos no aumenta realmente la cadena de valor, lo que puede perjudicar gravemente a la empresa.

CONCLUSIONES

En conclusión, la reingeniería de procesos es de gran importancia en las empresas porque es una herramienta fundamental que dirige el proceso de negocios en lo cual ayuda ajustar los negocios a partir nuevas técnicas aplicadas dentro de las mismas. La reingeniería utiliza un cambio continuo que le permita alcanzar las ventajas competitivas, lo que conlleva un cambio en la forma de pensar a todos los niveles jerárquicos, en otras palabras, permite a las organizaciones brindar un mejor nivel de competitividad, ya sea en la producción de bienes o en la prestación de servicio, para mejora así, el desempeño de todos los elementos del sistema organizacional, logrando así obtener cambios que faciliten la evolución de la empresa con el fin que pueda cumplir con todas la expectativas de los usuarios, en le cual incorporan las nuevas tecnologías dentro de la reingeniería, permitiendo así tener un rápido reposicionamiento de la empresa y alcanzando un grado de eficiencia y eficacia dentro del mercado.

RECOMENDACIÓN

Que las empresas apliquen la reingeniería de procesos por que les permiten tener la flexibilidad necesaria para promover los cambios que le faciliten la evolución de la empresa, logrando así obtener los beneficios necesarios en el rendimiento y la eficiencia en la atención de los clientes con el objetivo de revisar y reformular completamente los principales procesos del trabajo de tal forma que pueda conseguir los beneficios necesarios.

BIBLIOGRAFIA

- Actualidad empresa. (2014). REINGENIERÍA DE PROCESOS (BPR) Y GESTIÓN POR PROCESOS - Actualidad Empresa. Retrieved February 22, 2018, from <http://actualidadempresa.com/reingenieria-de-procesos-bpr-y-gestion-por-procesos/>
- Automattic. (2014). VENTAJAS Y DESVENTAJAS | Reingeniería de procesos. Retrieved February 26, 2018, from <https://sauli54.wordpress.com/2014/05/05/ventajas-y-desventajas/>
- Edith Evelyn Torres Mendoza. (2007). REINGENIERÍA: Características. Retrieved February 25, 2018, from <http://reingenieriaucv2007.blogspot.com/2007/10/caractersticas.html>
- Editmar. (2013). caracteristica de la reingenieria - editmar.psblog.com.over-blog.com. Retrieved February 26, 2018, from <http://editmar.psblog.com.over-blog.com/2013/11/reingenieria-la-reingenieria-es-el-rediseño-de-un-proceso-en-un-negocio-o-un-cambio-drástico-es-comenzar-de-cero-es-un-cambio-de>
- Gestion Empresarial. (2008). Gestión Empresarial: REINGENIERIA. Retrieved February 26, 2018, from <http://gestionempresarialproduccion.blogspot.com/p/reingenieria.html>
- José A Lopez. (2013). Reingenieria: Importancia de la Reingenieria: Retrieved February 25, 2018, from <http://reingeneri.blogspot.com/2013/10/importancia-de-la-reingenieria-la.html>
- Juan Carlos Fernandez. (2008). Reingeniería De Proceso. Retrieved February 26, 2018, from https://es.slideshare.net/jcfdezmx2/reingeniera-de-proceso-presentation?next_slideshow=1
- Lean Manufacturing 10. (2018). La reingeniería de procesos: Definición, pasos y ejemplos. Retrieved February 26, 2018, from <https://leanmanufacturing10.com/reingenieria-procesos-definicion-implementacion-ejemplos>
- Luis Miguel Manene. (2012). REINGENIERIA DE PROCESOS EMPRESARIALES Y SU GESTION. Retrieved February 22, 2018, from <http://www.luismiguelmanene.com/2012/01/23/reingenieria-de-procesos-empresariales-y-su-gestion-2/>
- Monografias.com. (2008). Reingeniería - Monografias.com. Retrieved February 26, 2018, from <http://www.monografias.com/trabajos28/reingenieria/reingenieria.shtml#implica>
- Nathalie Torres Del Castillo. (2013). Reingeniería De Procesos. Retrieved February 26, 2018, from <https://es.slideshare.net/NathalieTorresD/reingeniera-de-procesos-29194750>
- Quality Performance. (2010). Reingenieria de Procesos. Retrieved February 22, 2018, from http://qperformance.com.ar/QP/index.php?option=com_content&view=article&id=12&Itemid=19#4
- Vallejos, A. F. R. (2017). Universidad Técnica Del Norte. Retrieved from http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/1580/1/TESIS_FINAL_REINGENIERIA_DE_PROCESOS_EMAPA_I_UN_SOLO_ARCHIVO.pdf

Yoel Vergatario. (2014). Etapas Para Aplicar La Reingenieria. Retrieved February 26, 2018, from <https://es.slideshare.net/Yoelvergatario/etapas-42497339>