



Propone un método para la reingeniería de negocios

Nuevo libro dice por qué transformar una empresa

H. ARIAS V.

Santiago

El mundo según de la cultura del cambio no puede tener mejor exponente en el mundo de la empresa que la reingeniería. El término es nuevo y puede ser usado como paradigma del cambio, porque supone una transformación radical, no pequeños cambios que muevan una empresa, sino un gran cambio que da otra fisonomía a ese negocio.

El académico chileno Oscar Barros Vega publicó recientemente su libro *Reingeniería de procesos de negocios*. Un planteamiento metodológico en el que propone los pasos que se deben seguir para adoptar una innovación radical mediante el manejo organizacional, siempre con el fin de obtener ventajas competitivas y sobre la base de las tecnologías de la información.

En términos más formales, Barros define la reingeniería como "el análisis fundamental y el rediseño radical de los procesos de negocios para conseguir mejoras sustanciales en el desempeño, en aspectos tales como costos, calidad de servicios y velocidad".

Oscar Barros es ingeniero doctorado en la Universidad de Wisconsin (Estados

Unidos) y profesor de la Universidad de Chile, además de un destacado empresario.

Para él el tema no es nuevo, ya que asegura que la mayoría de las ideas de lo que hoy se conoce como reingeniería (gracias a autores de habla inglesa) ya estaban en su mente, cuando acuñó el término *diseño interno*. Con este nombre Barros describió los cambios que se ve obligada a adoptar una empresa en sus formas de funcionamiento cuando introduce una tecnología de la información,

especialmente la computación.

Según explica, cuando se automatiza el proceso de trabajo mediante la computación, no sólo se requieren cambios al nivel de las funciones que serán ejecutadas por el sistema informático, sino de cada una de las partes de la empresa, para que la nueva tecnología sea aprovechada al máximo.

Según Barros, la cultura del cambio es un requisito indispensable para el éxito de un proyecto de reingeniería. Ello porque todas las partes del sistema empresa (desde los ejecutivos hasta el último empleado) deben estar preparadas y mentalizadas para asumir el cambio.

Chagüamata: un ejemplo

Un ejemplo de reingeniería que se cita en el libro, es el de la División Chagüamata de Codelco. Según el autor, el cambio radical impulsado por los ejecutivos de la empresa le ha permitido ganar en competitividad, al bajar sus costos de producción.

La innovación, en este caso, planteó el uso a fondo del mercado más que la adopción de una nueva tecnología de la información y se trabajó en la descentralización de la administración y la toma de decisiones en cada una de las secciones de la División.

Así Chagüamata fue subdividida en: la mina y la concentradora, la fundición, la planta de óxidos y la refinera, cada una de las cuales tiene un producto final transable en el mercado. A estas unidades se sumaron las administrativas y de servicios.

Se propuso entonces que cada una de estas unidades se preocupara por mejorar su productividad, lo que se mediría por el costo al que entregasen un producto final. Este debería ser un costo competitivo en el mercado, ya que de otra manera las unidades que requirieran de ese producto podrían adquirirlo en otra parte distinta de Codelco, porque de ella dependía también su propia competitividad.

Las unidades son evaluadas ahora mediante un sis-



Este es el libro que trata el tema de la reingeniería.



Nuevo libro dice por qué transformar una empresa [artículo] H. Arias V.

Libros y documentos

AUTORÍA

Arias V., H.

FECHA DE PUBLICACIÓN

1994

FORMATO

Artículo

DATOS DE PUBLICACIÓN

Nuevo libro dice por qué transformar una empresa [artículo] H. Arias V. il.

FUENTE DE INFORMACIÓN

[Biblioteca Nacional Digital](#)

INSTITUCIÓN

[Biblioteca Nacional](#)

UBICACIÓN

Avenida Libertador Bernardo O'Higgins 651, Santiago, Región Metropolitana, Chile