



---

---

---

---

**UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN  
NICOLAS DE HIDALGO**

**FACULTAD DE CONTADURIA Y CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS**

**TESINA:  
REINGENIERÍA DE PROCESOS DE UNA ESTETICA**

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

**PRESENTA:  
FERNANDO CEDILLO CONTRERAS**

**ASESOR:  
M.A. ALBERTO CORTES HERNÁNDEZ**

**MORELIA MICH. MAYO DEL 2011**



**INDICE**

	<b>PAGINA</b>
ÌNDICE	2
RESUMEN	3
INTRODUCCIÒN	5
ANTECEDENTES	7
JUSTIFICACIÒN	13
MARCO TEORICO	14
CASO PRÁCTICO	29
CONCLUSIÒN	60
RECOMENDACIONES	61
BIBLIOGRAFIA	62

## RESUMEN

En este proyecto se realizó una reingeniería de procesos de una estética que lleva por nombre Venus el cual se encuentra ubicado en al colonia Fidel Velásquez en la calle Gordiano Guzmán numero 20, de este ciudad de Morelia Michoacán

La reingeniería de procesos representa un cambio radical en la forma de trabajar, pretende generar cambios asombrosos en el desempeño. También emplea los avances de la tecnología de la información, además es complementaria de la administración de la calidad total, también es impulsada por los clientes y va orientada hacia los procesos.

Se consideraron los aspectos fundamentales que es preciso aclarar antes de emprender un proyecto de reingeniería de procesos en una empresa.

Se consideró la participación de personal en el proceso de reingeniería.

Existen 4 fases para realizar una reingeniería de procesos

En la fase 1: Preparación

Se preparo el rediseño de la organización el cual el análisis abarco los temas: definición de objetivos, capacitar al equipo, trazar un mapa global del modelo del proceso, trazar un mapa de los subprocesos, definir las necesidades del cliente, definir las necesidades estratégicas del negocio y discernir hitos.

En la fase 2: Innovación y diseño

Se analizaron los aspectos implícitos la innovación y el diseño y entre ellos se incluyo: Visión, promover la innovación, la función de la tecnología de instrumentación, realismo, diseño futuro, análisis de beneficios y preparación organizacional para el cambio.

### En la fase 3: instrumentación

Se consideraron las pruebas necesarias para convertir todo el trabajo de diseño y preparación en implantación exitosa. Y se analizaron: Prueba piloto, metas y objetivos, trabajo de equipo, educación y capacitación.

### En la fase 4: Evaluación.

Se considero: reconocer el cambio, administración de la empresa a la que se aplico la reingeniería, administración del aspecto humano, mantener el cambio, explotar las ganancias.

La reingeniería de procesos requiere dedicación, aceptación del riesgo y cambios considerables.

No cualquier organización es capaz de lograr el nivel de cambio que se requiere, pero cualquier empresa que ambicione estar entre las mejores no puede ignorar la reingeniería de procesos; mas bien, debe aceptar el desafío.

## INTRODUCCIÓN

En este proyecto se realizó una reingeniería de procesos de una estética (salón de belleza) que lleva por nombre Venus el cual se encuentra ubicado en la colonia Fidel Velásquez en la calle Gordiano Guzmán número 20, de esta ciudad de Morelia Michoacán.

Dicho establecimiento se encuentra laborando desde hace 3 años el cual no ha tenido gran demanda de clientes, por lo tanto en este proyecto se realizó una reingeniería de procesos para cambiar la forma de trabajar.

La presión competitiva para satisfacer las expectativas de los clientes crece a un ritmo más acelerado que nunca, la mejora constante en productos y servicios ya no es suficiente para sobrevivir en el mercado global, es necesario modificar, de manera radical, la forma de trabajar. La reingeniería de procesos es un factor fundamental de utilidad para las organizaciones que quieran efectuar ese cambio.

El crecimiento de la reingeniería de procesos ha sido tan rápido, y la experiencia tan diversa, que se generó cierta confusión respecto a lo que abarca el término. En realidad, la reingeniería de procesos es el resultado, expresado en términos de sentido común, del uso que hace la dirección de las nuevas herramientas de la tecnología de información.

Hoy en día la reingeniería es un tema común en muchas empresas. Como toda actividad novedosa ha recibido diversidad de nombres, entre ellos, modernización, transformación y reestructuración.

Independientemente del nombre la meta es siempre la misma: aumentar la capacidad para competir en el mercado mediante la reducción de costos y

mejores servicios. Este objetivo es constante y se aplica por igual a la producción de bienes o la prestación de servicios.

El actual énfasis se debe casi por completo al reconocimiento reciente de una necesidad cada vez mayor de competir para que una empresa triunfe o, incluso, sobreviva en el mundo de los negocios.

La economía de mercados es la fuerza que con mayor frecuencia motiva la reingeniería.

La mayor parte de las compañías no solo reconoce este hecho si no que esta emprendiendo acciones encaminadas a cambiar las rutas del pasado y a mejorar en todas las áreas.

## ANTECEDENTES

### Historia de la peluquería

Los primeros testimonios escritos sobre esta especialidad datan de la antigua Grecia, pero podríamos decir, sin temor a equivocarnos o exagerar, que su origen se remota mas allá, a los propios orígenes del hombre. En restos prehistóricos se encuentran ya pruebas de las inquietudes artísticas de nuestros antepasados que adornaban con su cara y su cabello con fines más mágicos o simbólicos que estrictamente estéticos.

El peinado a lo largo de los siglos y culturas posteriores, tienen una gran importancia como signó diferenciador, religioso, social o jerárquico. De toda forma muy esquemática vamos a recorrer todos esos siglos de historia para llegar a la cosmética y a la peluquería.

Han sufrido en los últimos cien años una evolución mayor que en todas sus etapas históricas anteriores.

Los nobles, guerreros, babilónicos parecen en esculturas y bajorrelieves con barbas y cabellera rigurosamente rizadas, (posiblemente producto de expertas manos especializadas) mientras que el pueblo ya no se afeita por completo la cabeza.

A los muchachos espartacos no se les permitía llevar el cabello largo, ya que esto era un tributo de habilidad destinado únicamente al varón adulto. Los musulmanes rapaban su cabeza dejando solo un mechón por donde pudiera tomar el ángel para llevarlo al paraíso. Todos estos aspectos simbólicos y diferenciados siguen vigentes en la actualidad.

## Las grandes civilizaciones

Son grandes culturas en la historia del hombre, en las que la cosmética y la peluquería alcanzaron un gran desarrollo. Con ellas se inicia también una especialidad profesional que va a perdurar durante siglos: la peluquería.

### Egipto

Aspectos generales: Tienen un sorprendente dominio de los productos capilares y sobre todo de la decoloración.

Son expertos comerciantes e inician en el comercio de explotación de productos cosméticos a países vecinos.

Al igual que otras civilizaciones el pueblo lleva afeitada la cabeza, mientras que los sacerdotes y miembros de castas superiores se adornan con complicados peinados y pelucas y postizos. El cabello suele llevarlo en tonos caobas y rojizos, sirven para su colaboración la hena. Producto que se sigue usando en la actualidad.

### Grecia

Aunque muchos productos procedían de Egipto, Grecia desarrolla también su propia industria cosmética.

En un pueblo refinado con gusto genético. El culto a la belleza constituye una de sus características esenciales.

En las abundantes estatuas se observa al meticuloso peinado con rizos en la frente y ondas sistemáticas cayendo sobre los hombros.

Posteriormente empiezan a diferenciarse el peinado femenino y masculino, llevando estos últimos el cabello rizado y corto. Existen diferentes modelos de



peinado según la época, abundando las cabelleras largas y recogidas y manos sobre la nuca que luego envolvían en redecillas doradas y citas.

## Roma

Es la heredera directa del mundo griego que acoge con entusiasmo sus fórmulas y recetas.

Las mujeres romanas envidiaban las cabelleras rubias de las mujeres del norte de Europa que los soldados traían prisioneras, para lo cual usaban diversos productos colorantes, el más usado un compuesto por sebo de cabra y ceniza de haya.

La agresividad de ciertas fórmulas hace estragos en el cabello. Lo que da lugar al auge de la fabricación de pelucas.

Existen distintos modelos de peinado que corresponden a cada época del imperio. El más característico es el del cabello rodeando la cabeza como una toga, la melena con rizos, o bien el cabello recogido o trenzado.

## TRANSITO A LA EDAD MODERNA

### Edad media

Las invasiones bárbaras terminan con la dominación romana y con las civilizaciones de la antigüedad. Al mismo tiempo el cristianismo exhorta a la sencillez, y a la austeridad se convierte en una cualidad fundamental.

Las damas se limitaban al llevar el cabello dividido con una raya en medio, y a veces rematado con dos trenzas gruesas, generalmente postizas, cayendo sobre sus hombros o rodeando su frente.

### Renacimiento

Al despertar el renacimiento, se devuelven a la humanidad su pasión por la belleza y adorno. Multitud de cremas, ungüentos y polvos aparecen para dar respuestas a esa nueva inquietud por el arreglo personal.

La simplicidad del peinado terminado. Las cabezas femeninas pasan a constituirse en un catalogo de fantasías. En el arbitrario transcurrir de la moda aparecen grandes monos, trenzas, adornadas con joyas, redecillas, colores, etc. Las mujeres venecianas extienden la moda del cabello rojo.

## TRANSITO A LA EDAD CONTEMPORANEA

### Siglos XVII – XVIII

Paris en el siglo XII es el corazón de Europa. Francia impulsa y populariza el arte de la peluquería.

Gran monumentabilidad en el peinado, las damas tienen que arrodillarse para entrar en las corazas. Se mezcla con el cabello gasas, joyas, plumas, flores, frutas, etc.

Hasta maquetas castillos y barcos.

Los cabellos blancos en la Francia cortesana hacen furor, hombres y mujeres empolvan su cabello natural y sus pomposas pelucas.

### Siglo XIX

La revolución francesa impone la sencillez y la naturalidad. La revolución industrial acelera el ritmo de vida obligado a optar por la simplicidad y la comodidad del peinado.

En este siglo se interrumpen periodos en los que se pretenden imponer el rebuscamiento sin demasiado éxito, el curso de la moda tense hacia la sencillez y a finales del siglo las pelucas los bisoñés.

## SIGLO XX

Desde aquél pasado hasta hoy, la cosmética ha dado un vuelco de ciento ochenta grados y nos encontramos con un inmenso mercado dedicado sobre todo a la mujer y a mejorar su imagen con toda clase de productos elaborados de forma industrial.

En el estético de la mujer.

Fue tan solo en el siglo XX, los acontecimientos históricos, de una parte, y la evolución científica, de la otra, han marcado los sucesivos cambios a principios del siglo XX cuando las mujeres llevaban anchos y largos vestidos y, sin embargo... ¡nos parece tan lejano!

De la palidez que las damas querían conseguir a toda costa al bronceado permanente, que con igual obsesión se desea hoy en día, han pasado poco más de ochenta años.

Décadas de esplendor se han sucedido rápidamente por épocas de crisis, de grandes guerras. Los cambios sociales han sido apresurados y con ellos la moda y la estética, que se han amoldado a cada nuevo periodo.

Lo que antes se mantenía durante décadas, dura actualmente unos pocos años. A la eterna necesidad de belleza en el mundo femenino se han unido la ciencia y un nuevo sistema de vida en el que es imposible separar la actividad diaria del aspecto personal. Las mujeres de hoy en día tienen ante ellas un mundo que nunca antes se hubiera podido sospechar por el alto grado de tratamientos y conocimientos que posee la estética actual. Los conocimientos científicos han ayudado, y ayudarán enormemente a mejorar el trabajo de la cosmetóloga.

De una parte, al conocer más profundamente los orígenes y las causas de muchos problemas del organismo, es más fácil aplicar tratamientos que lo solucionen.

Además, los conocimientos técnicos son, hoy por hoy, imprescindibles en los institutos de belleza, puesto que resultan fundamentales para la aplicación de todo tipo de tratamientos.

La inmensa mayoría de los tratamientos efectuados en un instituto de belleza requiere la estrecha colaboración de la cosmetóloga con los procedimientos científicos. Desde la limpieza de cutis con aplicaciones de rayos ultravioletas o vapores de ozono, la incorporación del rayo láser para muchos tratamientos, o los tratamientos anti celulíticos con alta tecnología, vemos como en la estética actual y prácticamente en todos los terrenos se hace imprescindible la aplicación de técnicas científicas de primer orden.

Durante el primer cuarto de nuestro siglo ni siquiera las melenas sobreviven, desde entonces han sido muchos los caprichos de la moda. Los cabellos han aumentado y disminuido su volumen, han permanecido largos y cortos, lisos u ondulados, oscuros o claros. La moda no se detiene.

## JUSTIFICACION

Hoy en día existen una gran variedad de negocios para la belleza femenina que se pueden llamar “estéticas o salones de belleza” dichos negocios siempre están al día, por lo que en este segmento de mercado como en otros, el que este mas capacitado o mas a la moda es el que tiene mayores clientes.

El presente trabajo busca realizar una reingeniería de procesos de una estética, para atraer nuevos clientes, saber las necesidades de estos y otórgales una variedad de servicio, con excelente calidad.

Por lo expuesto es importante la realización de la presente investigación, para así poder contar con una descripción de los nuevos procesos que se realizan en el negocio que permiten mejorar el salón de belleza para proyectarse hacia un crecimiento sostenido.

.

## MARCO TEORICO

¿Que es la reingeniería de procesos de negocios?

Es cuestión de mejora superior, y no de mejora gradual. Hammer y Champy (1993) define a la reingeniería como: “la re concepción fundamental y el diseño radical de los procesos de negocios para lograr mejoras dramáticas en medidas de desempeño y criticas contemporáneas tales como costo, calidad, servicio y rapidez”.

La reingeniería de procesos requiere introspección. Un negocio debe responder las más fundamentales de las interrogantes. ¿Por qué hacemos lo que hacemos?, ¿Por qué lo hacemos como lo hacemos? Al responder a estas preguntas se descubre las suposiciones que evidencia la manera en que se conduce un negocio.

La reingeniería de procesos busca reinventar los negocios no mejorarlos. Requiere llagar a la raíz de las cosas y rediseñar a ese nivel.

Se refiere a la consolidación de mejoras importantes y no a un cambio gradual.

Intenta eliminar o reducir estos rezagos y los errores resultantes, un tiempo de ciclo muy largo y las frustraciones del cliente que resulta de que se haga ir de una persona a otra. ( Resources, Q.1996)

Hummer definió la reingeniería de procesos como un “replanteamiento fundamental y un rediseño radical de los procesos de negocios, al fin de lograr mejoras asombrosas en las medidas del desempeño que hoy en día resultan críticas, como costo, calidad, servicio y velocidad.

Este enfoque se basa en la premisa de que la mejora cuantitativa continua es incapaz de satisfacer el desafío que plantea el mercado global. Para tener éxito, las empresas requieren mejoras trascendentales en el desempeño y a superar en términos cualitativos a los competidores. La reingeniería de procesos pretende lograr cambios sorprendentes, no dar pasos pequeños para lograr un progreso mínimo aunque constante. En lugar de obtener mejoras en un 10 por ciento, la reingeniería de procesos espera abatir los ciclos del desarrollo del producto en un 50 por ciento, a fin de reducir el tiempo que transcurre entre el pedido y la entrega de un mes a un día, y eliminar del 60 al 80 por ciento de los costos, en tanto se mejoran los niveles de servicio. Esto representa un cambio por demás asombroso.

¿Por que surgió la reingeniería de procesos?

Al igual que con todos los cambios que se dan con plena conciencia, la esencia es externa a la organización. Los japoneses modificaron la percepción de los clientes en cuanto a lo que podían y debían esperar. Esto hizo surgir la revolución de la calidad en occidente, que se ilustra con conceptos como administración de la calidad total. Sin embargo, a pesar de los esfuerzos que se emprendieron para mejorar la calidad, entre muchas empresas prevalecía la idea de que lo único que hacían era “reducir la brecha” que existía en el escenario mundial. Seguían requiriendo de mejoras trascendentales para obtener una ventaja competitiva sustentable.

A lo largo de la década de 1980, el movimiento que promovía la calidad cuestionó las prácticas y conducta tradicionales de la dirección. La concentración en el cliente y en los procesos de negocios estimuló el pensamiento gerencial. Al mismo tiempo, se generó una comprensión cada vez más profunda de otros factores que inciden en la actividad empresarial.

Nuevos factores

La revolución competitiva adquirió fuerza y ahora impactaba en organizaciones de servicios públicos, al igual que en los grandes conglomerados industriales. Los

nuevos requerimientos de capacidad de la fuerza laboral y la revolución de expectativas cada vez mayores hicieron que la división entre “pensadores y practicantes” no fueran variable. Sobre todo, la revolución tecnológica presento considerables oportunidades para desafiar el pensamiento convencional.

### Tecnología

Los negocios, con algunas excepciones notables, con cierta lentitud a la revolución en la tecnología de la información.

Con demasiada frecuencia, se ha utilizado la tecnología moderna con el único fin de acelerar sistemas anticuados.

La revolución ocurrió tanto en los programas como en el hardware. Las bases de datos relacionales, la tecnología de las comunicaciones y el poder de la computadora personal permiten trabajar en formas del todo nuevas.

La información, incluyendo procesos muy complejos de diseño, puede compartirse en una base instantánea y que se actualiza en tiempo real. Esto significa que los procesos fundamentales, que alguna vez se diseñaron para trabajar en forma secuencial en distintas funciones, pueden iniciarse de manera simultánea en cualquier lugar. A un nivel más amplio, significa que las organizaciones tienen la posibilidad de combinar todas las ventajas de la centralización y la descentralización.

### Comprensión

Considerar estos factores debe llevar a darse cuenta que queda mal en la organización tradicional de las empresas.

En casi todas ellas, la organización es por funciones, de tal manera que se obstaculizan, y con frecuencia se ocultan, los procesos fundamentales que impulsan el desempeño y la satisfacción de los clientes todos quieren participar en los departamentos funcionales se concentra en su pequeña aportación al proceso y no los objetivos verdaderos de la empresa, es decir, generar y entregar bienes y servicios que complacerán a los clientes.



## Los beneficios de la reingeniería de procesos

Los beneficios potenciales que ofrece la reingeniería de procesos son muy considerables.

Algunos pueden ser:

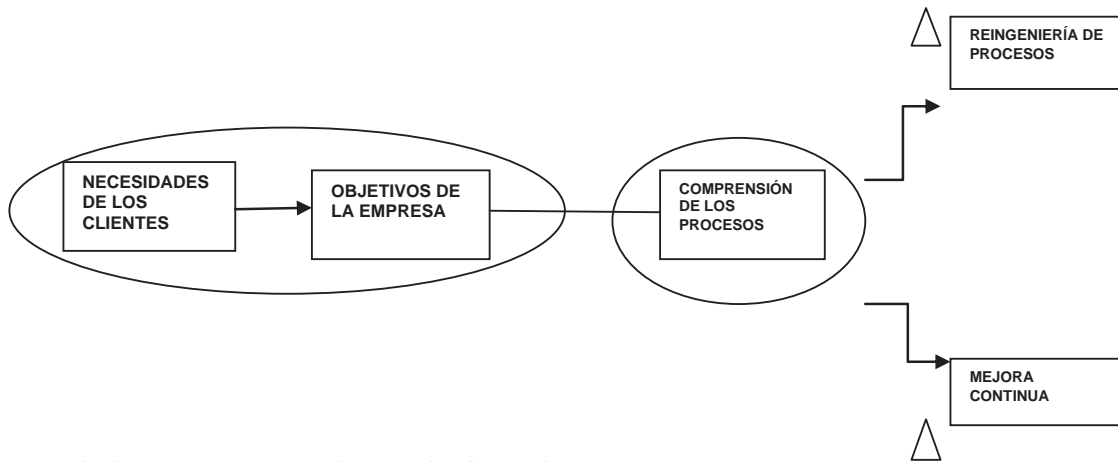
- Los costos de administración se reducen.
- La rotación de personal disminuye.
- El tiempo de quejas se reduce.
- Las solicitudes de nuevos negocios aumentan.
- Se aumenta la productividad.

## Riesgos

- Se seleccionan procesos erróneos. Es posible rediseñarlos en forma exitosa, pero si no se trata de procesos centrales su impacto en la empresa será escaso.
- Los altos ejecutivos no auspician el proceso de forma directa.
- La estructura del equipo impide resultados innovadores.
- Los conflictos internos inhiben la instrumentación ínter funcional.
- Las dificultades y costos pueden superar por mucho los resultados.
- No se puede establecer quien es el titular de los procesos.

### Componentes de la reingeniería de procesos

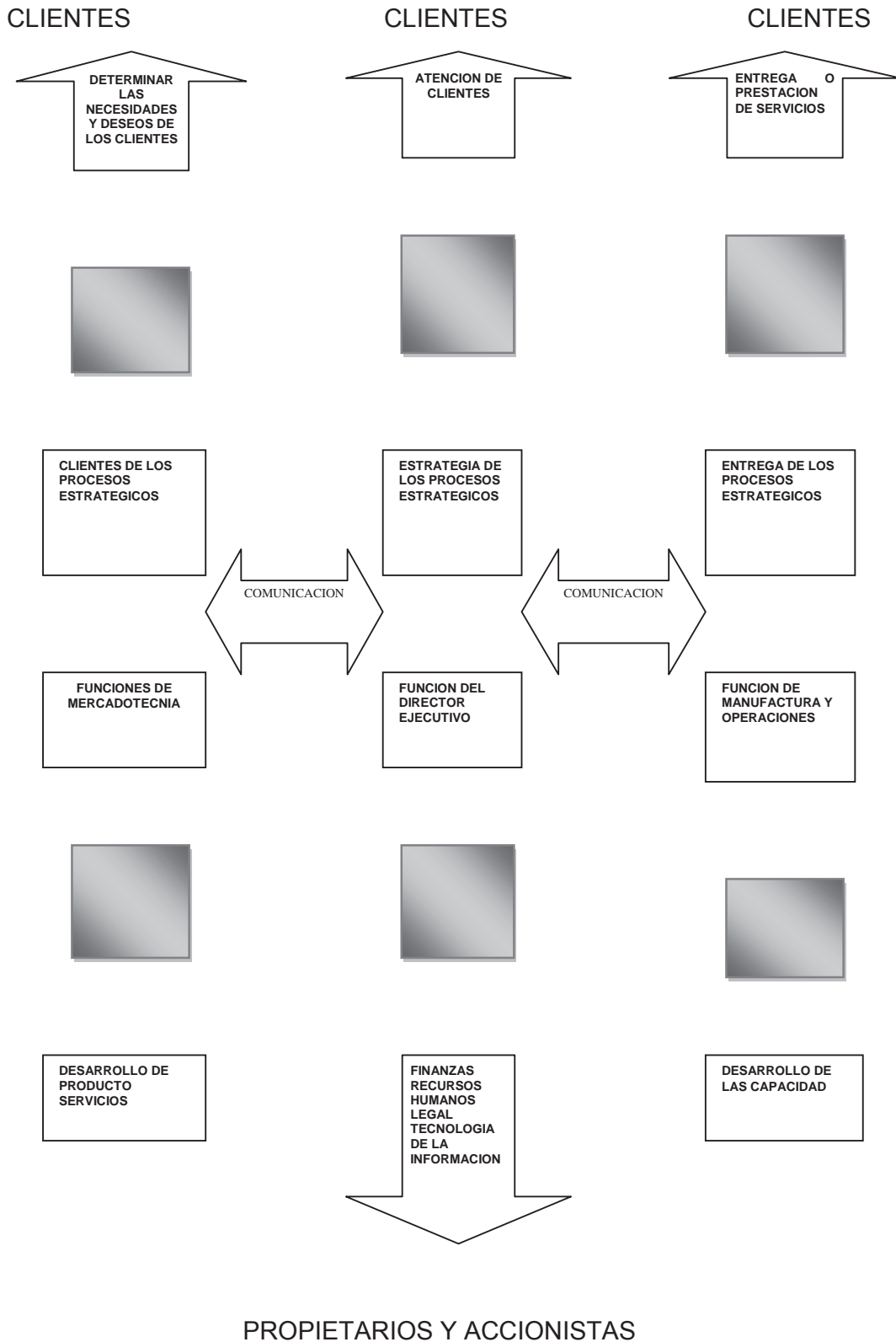
- 1. CAMBIO FUNDAMENTAL Y DRÁSTICO
- 2. MEJORAS DRAMÁTICAS
- 3. INTEGRAR



LO QUE LA EMPRESA NECESITA SER

- 1. AJUSTES FINOS
- 2. AUMENTO EN LAS MEJORAS
- 3. ORIENTADA A LAS TAREAS

# LOS PROCESOS FUNDAMENTALES DE LA EMPRESAS



## La reingeniería orientada hacia

**Clientes:** El éxito y la sobrevivencia de las empresas dependen de las estrategias y procesos que se orientan a satisfacer a los clientes.

Comprender las necesidades y deseos de los clientes, así como sus prioridades dentro de esas categorías, requiere de un enfoque específico y detallado. La identificación de clientes fundamentales en la atención individual y grupos por objetivos de otros consumidores debe ser una rutina regular de esos procesos empresariales.

**Propietarios:** Se considera que a los propietarios solo les interesan los beneficios a corto, mediano y largo plazo.

Muchos directores y ejecutivos y/o presidentes del consejo parecen actuar de tal manera que hacen que esta percepción cumpla su propia profecía.

Si se han de realizar los cambios radicales en la empresa, es necesario presentar esto a los propietarios para asegurar el apoyo en el largo plazo.

**Empleados:** Los empleados participan de manera sustancial en el cambio. Es casi seguro que se enteren de lo que se plantea y que se llevara a cabo.

**Proveedores:** Les ofrece la oportunidad de convertirse en verdaderos socios de esta.

**Cuerpo externo:** Existen todo tipo de entidades o cuerpos externos que influyen o incluso regulan de manera específica los procesos de nuestra organización.

Principales beneficios que las empresas desean obtener cuando invierten en la reingeniería

- Mayor concentración en los clientes.
- Mejora en las utilidades.
- Mejoras en la calidad.
- Mejoras en la flexibilidad corporativa.
- Mayor velocidad para brindar servicio.

### ¿Quien participa?

La totalidad del personal participará en el cambio, pero es necesario seleccionar desde un principio a la persona que se hará cargo de los cambios.

Al menos que los ejecutivos participen de manera plena, y alguno de los integrantes el mas brillante de la organización se dediquen de tiempo completo, habrá pocas esperanzas de que los resultados sean satisfactorios.

Las personas que se encargan de los procesos deben comprometerse con ella durante periodos que van de seis meses a 18 meses.

Desde un principio se trabaja con restricción del tiempo. (Macdonald, J. 1997)

### Metodología

Un proyecto de reingeniería es un proceso fundamental puede durar mucho tiempo, desde la selección hasta la terminación de la retroalimentación y la evaluación cuantificada.

Es preciso dividir este periodo prolongado en varias etapas.

Fase 1: Preparación.

Fase 2: Innovación.

Fase 3: Instrumentación.

Fase 4: Evaluación.

## **FASE 1: Preparación**

1. Definición de objetivos.
2. Capacitar al equipo.
3. Trazar un mapa global del modelo del proceso.
4. Trazar un mapa de los subprocessos.
5. Definir las necesidades del cliente.
6. Definir las necesidades estratégicas del negocio.
7. Discernir hitos.

### 1. Definición de objetivos

Definir los objetivos estratégicos de la empresa.

### 2. Capacitación del equipo

- Conformer al equipo.
- Capacitar al equipo
- Esta capacitación preliminar puede ser impartida por fuentes internas o externas .en esencia, es una mezcla de sesiones de estudio y cursos específicos.

### 3. Mapa del modelo del proceso general

Se comenzará por comprender “qué quiere ser la organización”, en términos específicos para satisfacer las necesidades de la empresa y el cliente.

Es importante concentrarse en el panorama general, en lugar de preocuparse por los detalles. A esto en ocasiones de le llama “vista panorámica”.

#### 4. Mapa de los subprocesos

El trazo de mapas de procesos estratégicos y fundamentales es una actividad sustancial de una organización de gran tamaño. El trazo de mapas de subprocesos es mucho más detallado, asimismo exige personal con un conocimiento práctico de los procesos.

#### 5. Definición de las necesidades de los clientes.

Se debe estructurar un informe detallado sobre las necesidades de los clientes. Existen muchas técnicas para conocer las necesidades de los clientes. La elección de organizaciones individuales dependerá de la naturaleza de bienes o servicios que brinde.

Como pueden ser:

- Comunicación actual con un grupo fuerte de usuarios.
- Consultores externos especializados.
- Cuestionarios o encuestas.
- Grupos de debate integrado por clientes seleccionados.
- Entrevistas telefónicas.

#### 6. Definición de las necesidades estratégicas de la empresa

Dos términos que se utilizan con mucha frecuencia, “el cliente es el rey” e “impulsado por las necesidades del cliente” se convirtieron en clichés de iniciativas de calidad.

Para la empresa, la decisión estratégica es: cuales clientes deben considerarse como reyes.

Las estrategias exitosas siempre son aquellas que pueden coincidir con las necesidades de la empresa y cuyas características coinciden con la de los clientes.

## 7. Como discernir hitos

Un taller de tormenta de ideas o “discernimiento” para el equipo responsable del diseño, muchas veces con la ayuda de consultores externos, es una actividad de trascendental importancia.

El objetivo del taller radica en establecer los factores críticos que contribuyen al éxito y definir enunciados de edición que servirán como parámetro.

### **FASE 2: Innovación y diseño**

1. Visión.
2. Promover la innovación.
3. La función de la tecnología de instrumentación.
4. Realismo.
5. Diseño futuro.
6. Análisis de beneficios.
7. Preparación organizacional para el cambio.

#### 1. Visión

Desarrollar enunciados de visión para guiar el desarrollo del programa de reingeniería.

La visión debe representar el cambio de una organización.

#### 2. Promover la innovación

El propósito de la innovación radica en encontrar soluciones trascendentales para los aspectos del proceso.

Impulsar la creatividad: se debe utilizar el conocimiento y objetivos que se establecieron en la fase de preparación del proceso para diseñar nuevos procesos.



### 3. La función de la tecnología de instrumentación

La tecnología de información debe cumplir una mejora continua.

### 4. Realismo

Tarde o temprano, todas las técnicas o desarrollos administrativos nuevos serán desechados como la “locura de último año”.

### 5. Diseño futuro

Rediseñar o a aplicar la reingeniería.

### 6. Análisis de beneficios

Análisis del costo de implantación, los ahorros financieros que se esperan, el impacto sobre los clientes y una definición de los riesgos que se prevén al lograr la visión.

### 7. Preparación de la organización para el cambio

- Reestructurar los patrones básicos de la organización e información
- Políticas del personal, incluyendo la estructura de pagos y retribuciones.
- Educación y capacitación en diversas capacidades.

## **FASE 3: Instrumentación**

Todos los aspectos que se han considerado durante esta semana son solo preparación de la tercera fase, la instrumentación. Ahora es preciso hacerlo realidad.

1. Prueba piloto.
2. Metas y objetivos.

3. Trabajo de equipo.
4. Educación y capacitación.

#### 1. Prueba piloto

Técnicas de simulación para comprobar la eficiencia del nuevo método.

#### 2. Metas y objetivos

Es preciso comunicar con claridad las metas y objetivos a todos los participantes.

#### 3. Trabajo en equipo

El trabajo eficiente no solo es cuestión de unirse u obtener sinergia a partir del análisis.

Para que los equipos funcionen con eficiencia en esta modalidad, los trabajadores generalistas deberán ampliar las habilidades y conocimientos.

#### 4. Educación y capacitación

Programas educativos que deberán incluir capacitación en habilidades específicas que se adapten a las necesidades de los empleados en sus nuevas funciones, si no que también debe diseñarse de modo que ayude a cambiar el entorno en que se opera.

### **FASE 4: Evaluación**

Como retener los beneficios

1. Reconocer el cambio.
2. Administración de la empresa a la que se aplicó la reingeniería.
3. Administración del aspecto humano.
4. Mantener el cambio.
5. Explotar las ganancias.

## 1. Reconocer el cambio

Modificar la conformación íntima de la organización, altera las relaciones internas y externas de la empresa, y genera una cultura que se centra en el cliente.

## 2. Administración de la empresa a la que se le ha aplicado la Reingeniería

La meta administrativa de la reingeniería de procesos, y sin duda de cualquier iniciativa de mejora, debe ser acrecentar la capacidad de la organización para satisfacer sus objetivos estratégicos. Como apoyo para esa meta, la empresa debe tener como propósito fortalecer, no destruir, la cultura organizacional.

## 3. Administración del aspecto humano

La reingeniería de procesos modifica la forma de trabajar de los empleados, a nivel personal y colectivo. Esto requiere analizar de nuevo la forma de medir el desempeño de los empleados y el modo de retribuir tal desempeño con una paga y reconocimiento. Un importante elemento en este análisis radica en centrarse en las mediciones correctas que se adapten al cambio de una estructura funcional a una organización impulsada por procesos.

Además de la retribución y la recompensa, es indispensable desarrollar y mantener un proceso continuo de comunicación en toda la organización.

## 4. Como mantener el cambio

La satisfacción laboral está en el trabajo en equipo y la facultad de tomar decisiones sobre los procesos. Estos decidirán la mejor manera de emplear la capacidad del equipo, dentro del marco de la política de la empresa, para alcanzar los objetivos.

## 5. Como explotar las ganancias

Para reconocer las posibilidades, solo debe considerar un elemento de cambio, es decir, las relaciones. Cualquier otra cosa que ocurra, como el advenimiento de la reingeniería de procesos y todas las actividades que se describieron, modifico de manera irrevocable la relación de las organizaciones con sus clientes y proveedores.

## CASO PRÁCTICO

### PREPARACION

#### Objetivo general

Lograr una mayor aceptación en el mercado.

#### Objetivo específico

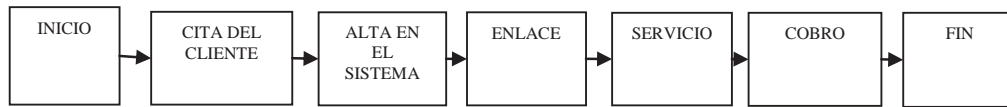
Lograr un incremento sustancial en el número de clientes del negocio.

#### Capacitación del equipo

#### Cursos específicos

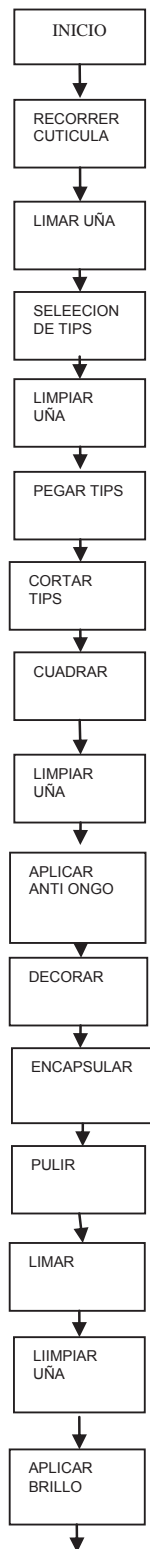
- Uñas.
- Cortes.
- Modelling ( rayos, tintes, bases )
- Peinados.
- Epilación.
- Planchados.
- Alaciados.
- Extensiones.
- Manicure.
- Pedicure.
- Maquillaje.

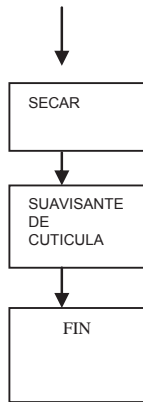
## Mapa global del modelo de proceso



## MAPA DE SUBPROCESOS

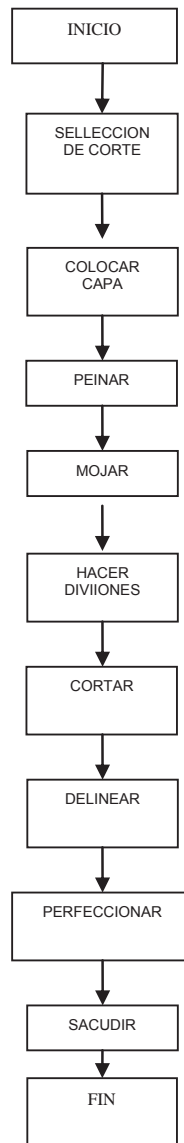
### UÑAS



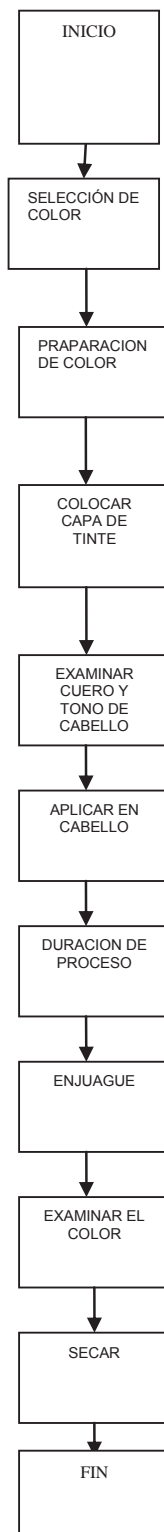




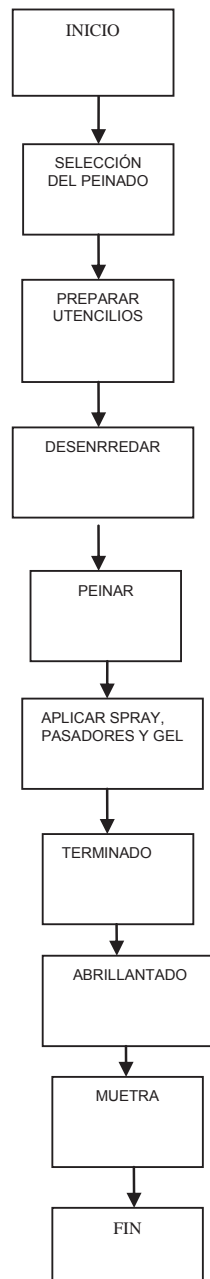
# CORTES



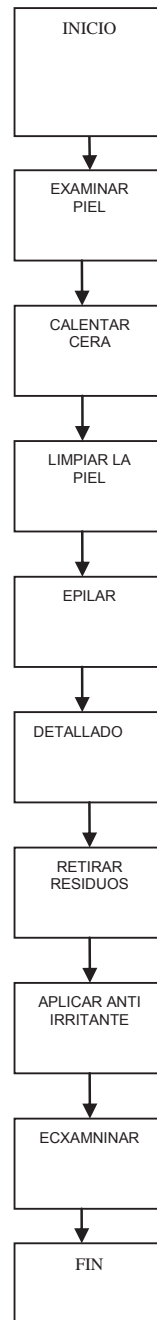
# TINTES



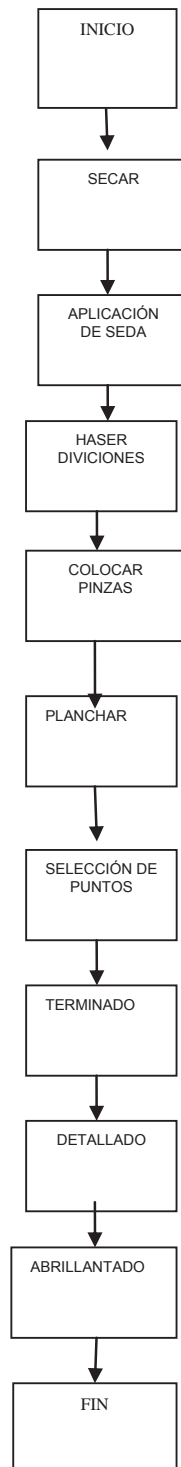
# PEINADOS



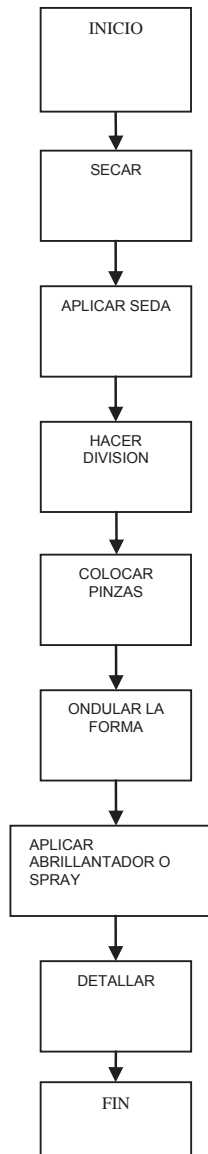
# EPILACION



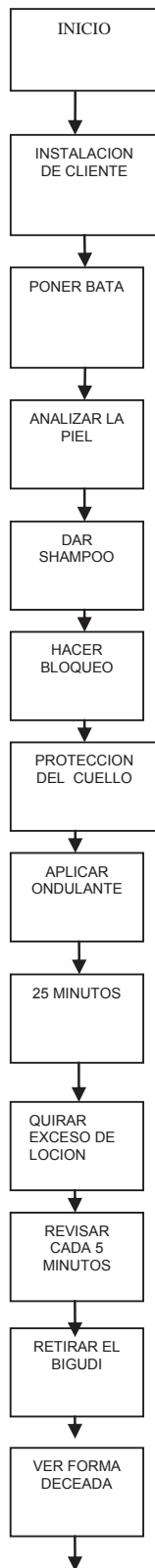
# PLANCHADO

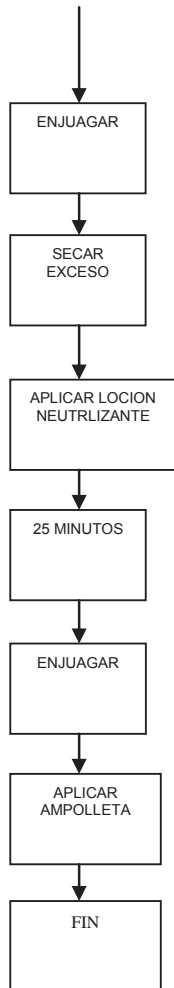


# SECADOS



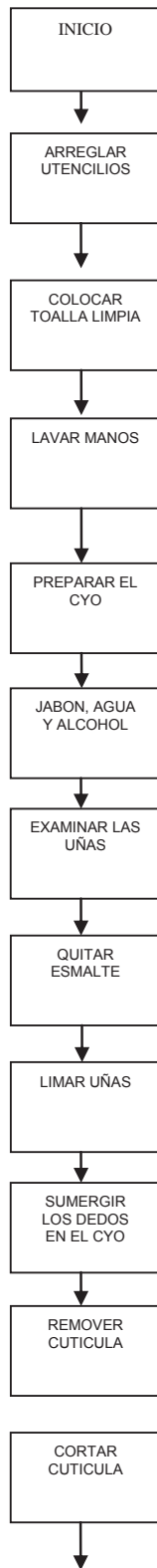
# MODELING

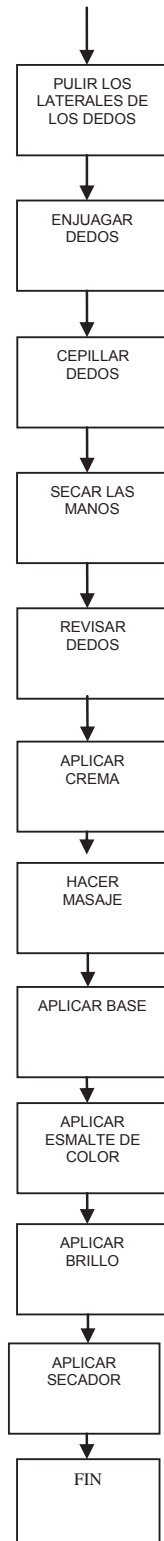






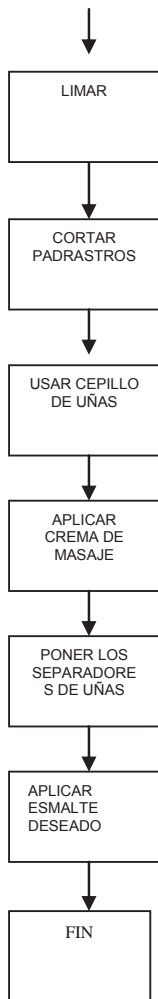
## MANICURE



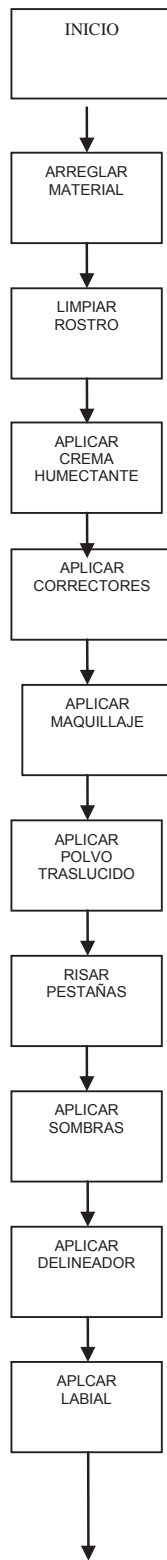


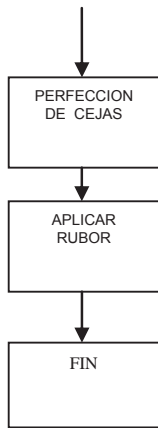
## PEDICURE



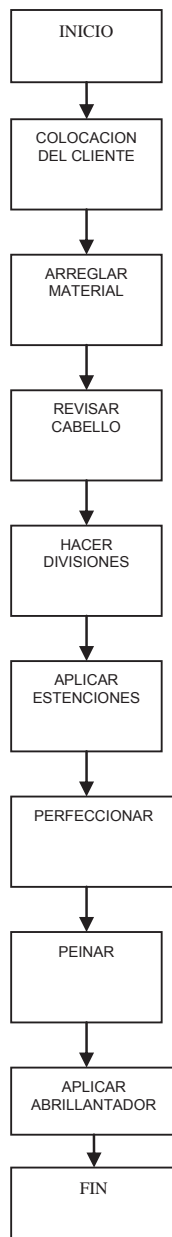


## MAQUILLAJE





## ESTENSIONES



## NECESIDADES DE LOS CLIENTES

## ENCUESTA QUE SE REALIZÓ

## CUESTIONARIO

MARQUE CON UNA  SUS RESPUESTAS

1.- ¿CUAL DE LOS SERVICIOS UTILIZA MAS?

Uñas

Cortes

Modelling (rayos, tintes, bases)

Peinados

Epilación.

Planchados

Extensiones

Manicure

Pedicure

Maquillaje

Alaciados

2.- ¿LE GUSTARIA QUE CONTARAMOS CON CAMAS Y SIILLAS CON  
MASAJE?

SI

NO

3.- ¿LE GUSTARIA QUE LE OFRECIERAMOS ALGUNA BEBIDA?

CAFÉ

TE

AGUA

REFRESCO

CERVEZA

4.- ¿LE GUSTARIA QUE CONTARAMOS CON UN ESPACIO DE LUDO TECA?

SI

NO

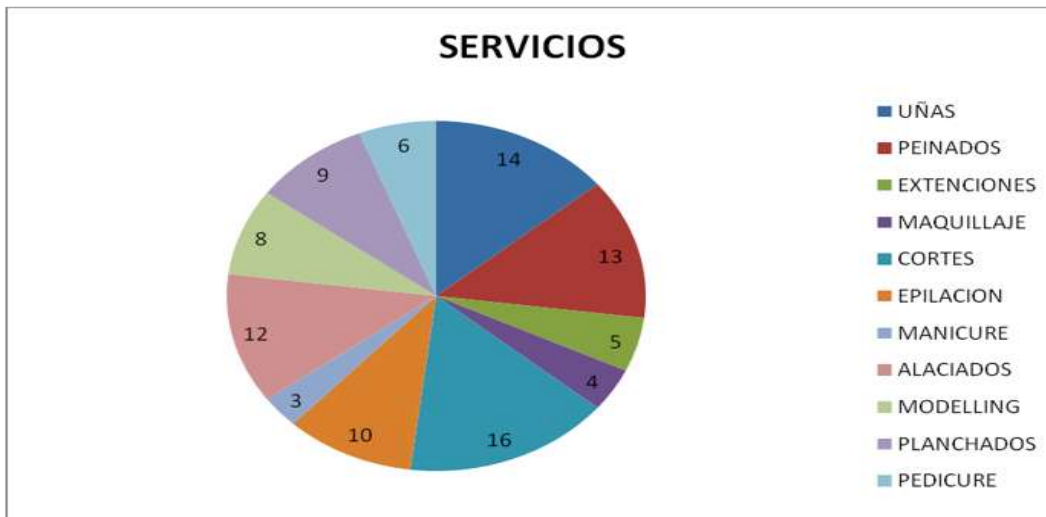
5.- ¿LE GUSTARIA QUE CONTARAMOS CON SERVCIO A DOMICILIO?

SI

NO



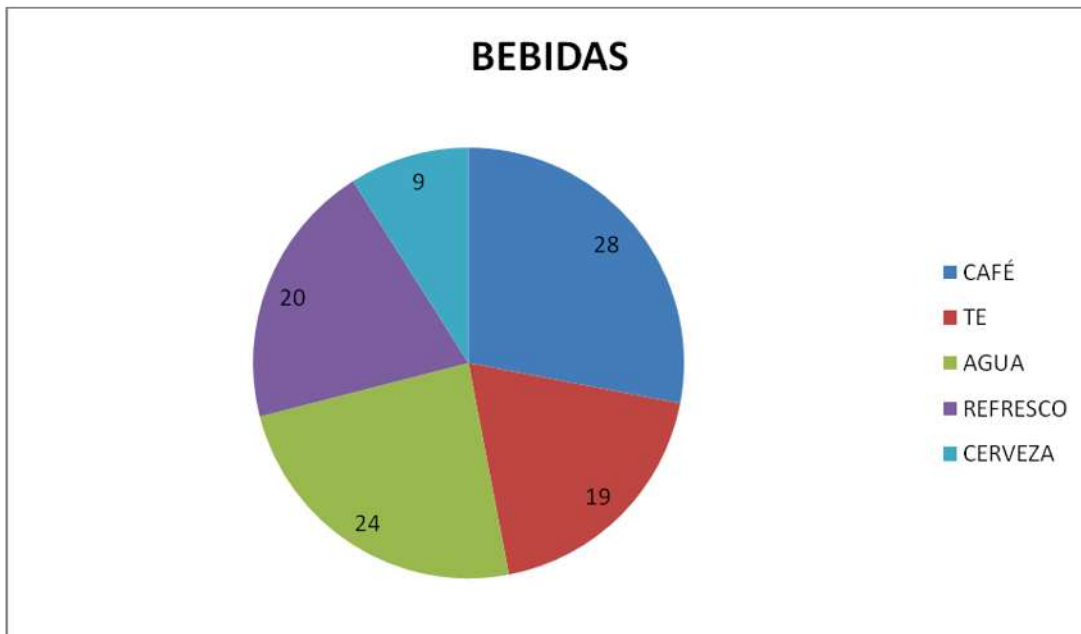
¿CUAL DE LOS SERVICIOS UTILIZA MAS?



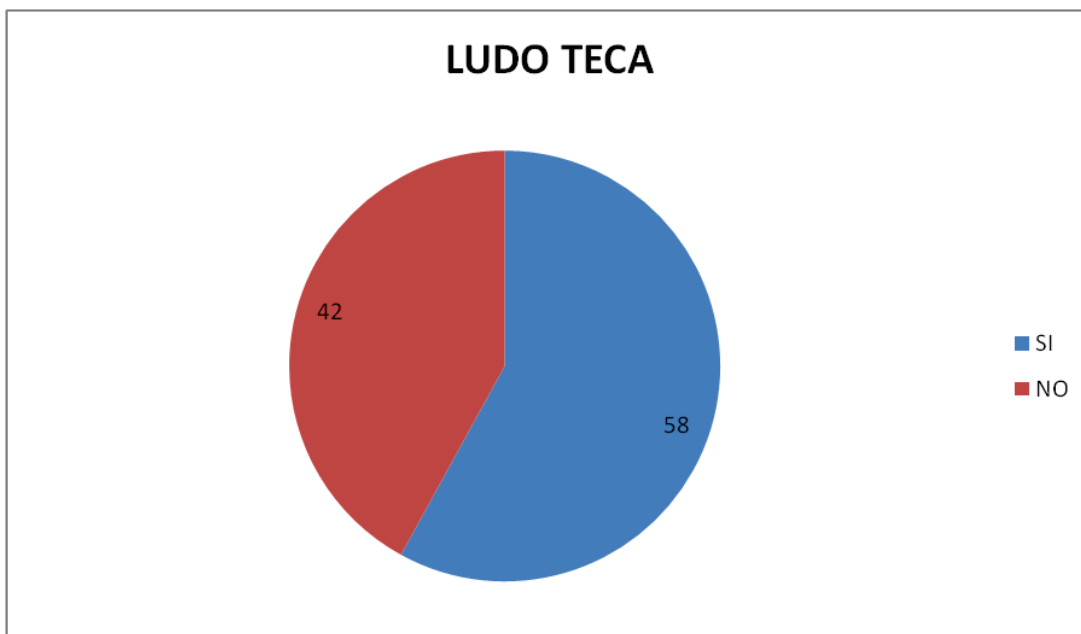
¿LE GUSTARIA QUE CONTARAMOS CON CAMAS Y SILLAS CON MASAJE?



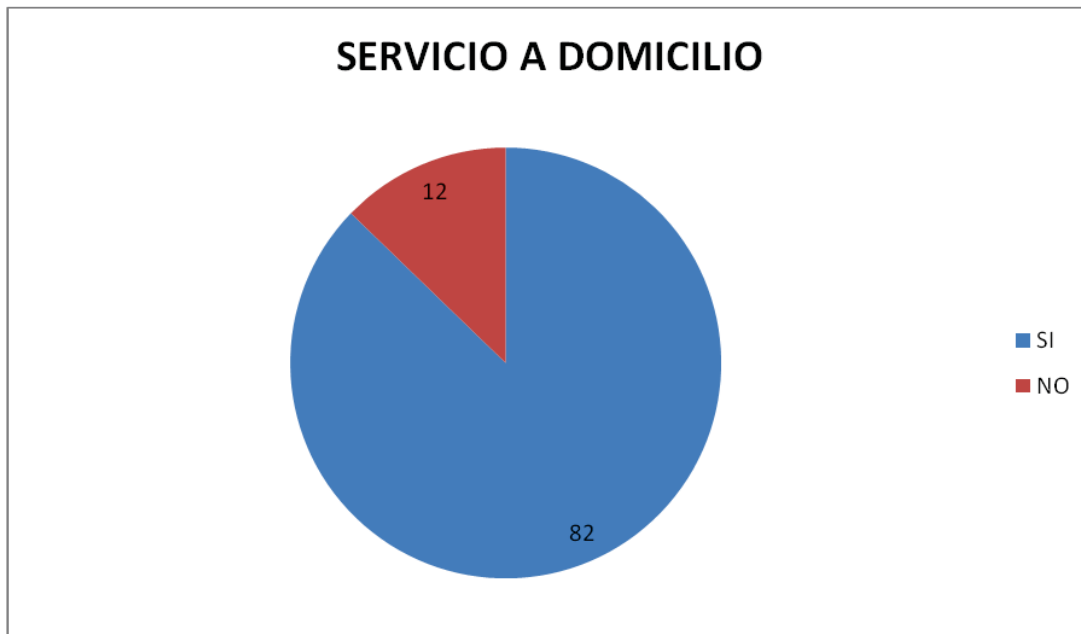
¿LE GUSTARIA QUE LE OFRECIERAMOS ALGUNA BEBIDA?



¿LE GUSTARIA QUE CONTARAMOS CON UN ESPACIO DE LUDO TECA?



## ¿LE GUSTARIA QUE CONTARAMOS CON SERVICIO A DOMICILIO?



### Necesidades estratégicas del negocio

- Calidad de los servicios
- Precio de los servicios
- Variedad de los servicios
- Horarios de los servicio

### Discernir hitos

- Servicio de bebidas.
- Camas y sillas con masaje.
- Ludo teca.
- Servicio a domicilio.

## INNOVACION Y DISEÑO

### Visión

Poder ofrecer siempre los servicios actuales y novedosos con calidad y así poder lograr la satisfacción de los clientes.

### PROMOVER LA INNOVACION

Estipular un tiempo a cada proceso.

SERVICIOS	TIEMPO MAXIMO
Uñas	2:30 HORAS
Cortes	20:00 MINUTOS
Modelling ( rayos, tintes, bases )	2:30 HORAS
Peinados	45:00 MINUTOS
Epilación	45:00 MINUTOS
Planchados	25:00 MINUTOS
Alaciados	30:00 MINUTOS
Extensiones	2:00 HORAS
Manicure	40:00 MINUTOS
Pedicure	45:00 MINUTOS
Maquillaje	30:00 MINUTOS

## LA FUNCION DE LA TECNOLOGIA DE INSTRUMENTACION

Instalar una computadora con el programa de SAE, para llevar toda la administración, y llevar un orden de citas para que la prestación del servicio sea satisfactoria.

### Realismo

Todos los conceptos nuevos que se prevén antes hacerlos realidad como pueden ser.

Servicio de bebidas.

Camas y sillas con masaje.

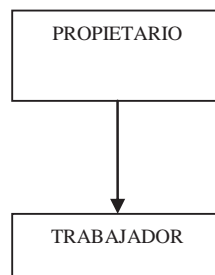
Ludo teca.

Servicio a domicilio.

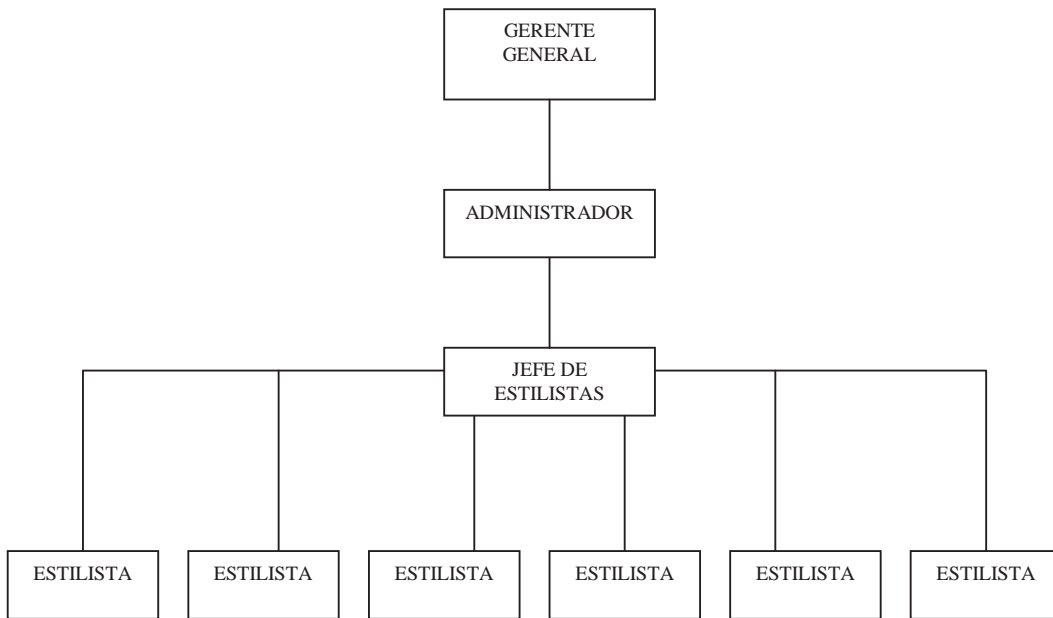
### Diseño a futuro

### Organigrama

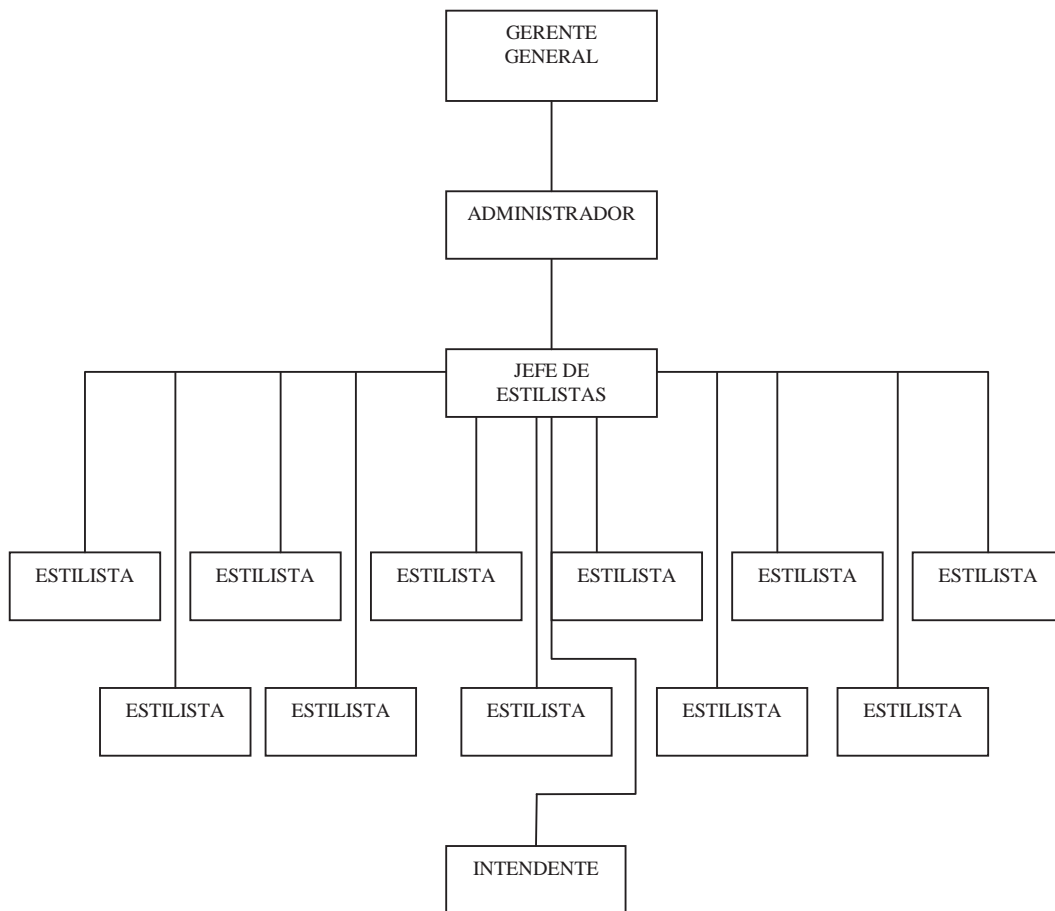
#### ANTES



# REINGENIERIA



### FUTURO



## Análisis de beneficios

### Costo de la implantación

	TOTAL	OBTENIDAS	REQUERIDAS	COSTO UNITARIO	TOTAL
kit epilacion	0	1	1	0.00	0.00
kit estenciones	0	1	1	0.00	0.00
kit maquillaje	0	1	1	0.00	0.00
kit modeling	0	1	1	0.00	0.00
kit peinado	0	1	1	0.00	0.00
kit uñas	0	1	1	0.00	0.00
Lava cabeza	1	1	2	1,500.00	1,500.00
Ludo teca	1	0	1	1,000.00	1,000.00
Mesa auxiliar	3	2	5	250.00	750.00
Mesa manicure	1	1	2	1,000.00	1,000.00
Plancha	4	1	5	1,000.00	4,000.00
Sillas	3	2	5	1,500.00	4,500.00
Sillas niño	1	1	2	600.00	600.00
Sillones c/masaje	5	0	5	2,800.00	14,000.00
Tina pedicure	1	1	2	400.00	400.00
Batas	12	2	10	50.00	500.00
					TOTAL: 43,250.00

### Preparación de la organización para el cambio

#### Políticas

- Horario de trabajo Lunes a viernes 10:00 AM – 8:30 PM
- Sábados y Domingos 10:00 AM – 8:00 PM con una 1 hora de comida
- Dos turnos de 10:00 AM – 3:00 PM y 3:00 PM – 8:30 PM
- En el área de trabajo se debe usar bata
- Se dan 15 minutos de tolerancia en hora de entrada
- No se permite el uso de Anillos, Esclavas o algún adorno en las manos
- En algunos casos se debe de usar tapabocas
- No se permite entrar a ninguna persona al área de epilacion
- Recibir al cliente con una son una sonrisa



### Tabla de sueldos

ADMINISTRADOR	1.000.00 PESOS
GERENTE GENERAL	900.00 PESOS
JEFE DE ESTILISTAS	800.00 PESOS
ESTILISTAS	750.00 PESOS
LIMPIEZA	500.00 PESOS

### INSTRUMENTACION

Prueba piloto

Se empezaron a utilizar los nuevos procesos.

Metas y objetivos

Se dieron pláticas sobre lo que se pretende hacer en la empresa, se tratara de reducir tiempo en cada servicio

Metas personales

- Uñas:4 diarias
- Cortes:20 diarios
- Modelling ( rayos, tintes, bases ):4 diarias
- Peinados:14 diarios
- Epilaciòn:14 diarios
- Planchados:20 diarios
- Alaciados:18 diarios
- Extensiones:5 diarios
- Manicure:15 diarios
- Pedicure:14 diarios
- Maquillaje18 diarios

### Trabajo de equipo

Se trabajará por parejas en caso de haber mas personal disponible se trabajará en equipo

### Educación y capacitación

Se capacitó al personal en estas áreas

- Uñas.
- Cortes.
- Modelling ( rayos, tintes, bases )
- Peinados.
- Epilación.
- Planchados.
- Alaciados.
- Extensiones.
- Manicure.
- Pedicure.
- Maquillaje.

### **EVALUACION**

Reconocer el cambio

- Es posible resumir algunos cambios que deben esperar para reconocer y reaccionar.
- Los empelados se centran más en los clientes, tanto internos como externos.
- Aquellos empleados que antes solo hacían lo que se les decía, ahora toman decisiones propias.
- El personal se comunica ahora con las personas con quienes necesitan hacerlo.

- Los empleados que intervienen en los procesos de equipo son responsables de manera colectiva de los resultados del proceso, no en forma individual de sus actividades.
- El personal se comunica ahora con las personas con quien necesitan hacerlo.
- Las decisiones se toman en equipo.

#### Administración de la empresa a la que se le aplico la reingeniería

El administrador y el gerente general prestan más atención a las personas que pertenecen al cambio y no pierden concentración en el seguimiento del desempeño del proceso.

#### Administración del aspecto humano

Se revisara el desempeño y rendimiento y se le pagara al personal por aprender nuevos conocimientos y hacer contribuciones específicas al negocio.

#### Mantener el cambio

Ahora se dirigen procesos que se definieron con precisión, con responsabilidades y obligaciones de pedir cuentas.

Un procesos al que no se da seguimiento muy pronto revela señales de negligencia e inercia.

La clave para mantener la eficacia de los procesos es acentuarlos y estarlos revisando.

#### Explotar las ganancias

En algún sentido, esa es la actitud que se requiere en la reingeniería de procesos. Se empezó por no aceptar límites y preguntar la razón de ser de cualquier cosa que se examino. Para explotar las ganancias, es imperativo seguir preguntando por que.

## CONCLUSION

Como resultado del análisis de la situación problemática que presenta la estética en su proceso y desarrollo laboral ante la falta de una importante demanda de servicios de belleza que permita mejorar sus ingresos para el sostenimiento de costos de mantenimiento, operabilidad e ingreso de los trabajadores, se determina la necesidad de ofertar menores costos en los servicios, mejorar los equipos de trabajo y atención al público, así como mejorar la calidad de recepción y atención con trabajos de primer nivel y alto sentido profesional para que el usuario de estos servicios encuentre de manera conjunta diversos aspectos que hagan que se sienta bien atendido, satisfecho y tenga el deseo de regresar y a su vez un factor importante promocionar el trabajo que se le brinde entre las personas de su entorno, familiares, amigas, compañeros de trabajo etc.

Lo anterior puede generar lo que en economía se conoce como el efecto multiplicador lo que vendría entonces a revertir la situación que en el diagnóstico problemático presenta, logrando entonces mayor demanda de servicios, mejores ingresos y por ende un proceso integral de trabajo y desarrollo que tanto la parte oferente y demandante encuentren un equilibrio en su beneficio, que finalmente pueda entonces ahora si ser competitivo lo que le dará una permanencia durante el tiempo de su existencia sin olvidar que se debe de tener presente siempre la mejora continua en sus procesos que encuentran su base en las cuatro fases de la reingeniería aplicada.

## RECOMENDACIONES

Aplicar las técnicas de la reingeniería de procesos en los centros de trabajo analizando la problemática que presente su situación actual por la cual un centro de trabajo no ha tenido el éxito deseado para operar con los niveles mínimos necesarios para poder subsistir y posteriormente mejorar e incrementar sus actividades y por ende sus beneficios para un mejor desarrollo.

Temporalmente sacrificar con niveles de costos menores a los del mercado competidor los servicios brindados al público solicitante, para que se convierta en una opción más accesible pero con un mejor servicio de atención a través de un espacio mas apropiado y confortable, equipo mas moderno y materiales de alta calidad para que el cliente de los servicios de belleza encuentre una mejor atención profesional y satisfacción a sus necesidades.

Dar a conocer a los clientes preferentemente las innovaciones en los materiales, productos y servicios que se aplican con las nuevas tecnologías así como los resultados que en su beneficio obtendrán al recibir la aplicación de los mismos, ofertándoles las mejores condiciones de costo.

Brindar capacitación permanente al personal operativo de atención al público para que tenga siempre la capacidad de prestar el mejor de los servicios que haga sentir a la persona que es importante y que encuentre plena satisfacción.

Realizar procesos de evaluación de manera constante que permita medir los procesos de reingeniería aplicados para conocer desviaciones o grado de aplicación correcta que nos permita reorientar y encausar aquellas actividades o factores que requieran modificarse o reforzarse bajo políticas apropiadas al centro de trabajo.

Aplicar campañas de difusión promocional y de imagen profesional del centro de trabajo en los diferentes medios de comunicación para que conozcan de dicho centro los diferentes sectores de la población.

## BIBLIOGRAFIA

- Daniel Morrisy Joel Brando, *Reingeniería*, 1994, México, Mc Graw Hill.
- Quality resources / the kraus organization white plais, nueva york. e.u.a, *Más allá de la reingeniería*, 1996, México, Compañía editorial continental, S.A. DE C.V.
- Rober Johansen, Rob Swigart, *El crecimiento profesional en el downsing organizacional*, 1997, México, cecsa.
- John Macdonald, *Como entender reingeniería de procesos*, 1997, México, Panorama.
- Roberto Hernández Sampieri, *Metodología de la investigación*, 1997, México, Mc Graw Hill.