

Índice

Prólogo	11
1. Introducción: La empresa Postayloriana está inadapta	
1.1 El brillante desarrollo de la empresa occidental hasta mediados del siglo xx tiene antecedentes en la Antigüedad y en la Edad Media.	13
1.2 La explosión productiva y competitiva de la empresa capitalista moderna.	15
1.3 Taylor y su revolución productiva.	17
1.4 El cambio profundo de tendencia a finales del siglo XX. .	18
1.5 Las respuestas de los postaylorianos a la inadaptación del sistema creado por Taylor	20
1.6 El redesign to cost tendrá que salvar numerosos obstáculos culturales	23
1.7 El futuro de las empresas en la economía de consumo. .	25
1.8 Los cambios que el redesign to cost va a introducir en la empresa.	26
1.9 Tener éxito en el cambio por medio del redesign to cost	28
2. La ineficacia de los métodos tradicionales:	
Introducción al redesign to cost	
2.1 La constatación de la utilización de los métodos por la empresa	31
2.2 Análisis de la evolución histórica reciente de la utilización de los métodos.	32
2.3 Las empresas del futuro	33
2.4 Los métodos del futuro.	34
2.5 Un ejemplo de método futuro: el método de dominio de la diversidad utilizado por un gran fabricante de automóviles europeo	36
2.6 La simplificación de los métodos de design to cost ha permitido elaborar el concepto de redesign to cost.	37

2.7	Definición y concepto metodológico contenido en el redesign to cost	41
2.8	Los esfuerzos de competitividad y productividad de los próximos decenios	44
3.	Ejemplos de mutaciones impuestas a las empresas líderes en sus mercados	
3.1	Renault y el caso Twingo	47
3.2	Steelcase Strafor, líder europeo del mobiliario de la oficina	51
3.3	Las evoluciones de Ariane en el mercado de las lanzaderas.	55
3.4	La UAP y su nuevo producto de seguro de crédito.	57
3.5	OTIS enfrentada a la guerra de precios de los ascensores	59
4.	Las reacciones inadaptadas de las empresas frente a la sociedad de consumo: la aportación del redesign to cost	
4.1	El ejemplo de la ropa masculina	63
4.2	De qué modo la empresa posttayloriana se ha defendido hasta el final para sobrevivir en la economía de consumo.	65
4.3	La gestión de los flujos «justo a tiempo» ha mejorado los plazos del ciclo productivo de la empresa en detrimento de su productividad	65
4.4	La robotización, la excesiva informatización y la multiplicidad de los centros de decisión arruinan la productividad en la sociedad de consumo	67
4.5	La exigencia de calidad en la producción y en la concepción ha actuado más sobre los efectos que sobre las causas	70
4.6	La estandarización de los productos y de los componentes se ha gestionado de forma ilógica	73
4.7	La ingeniería simultánea y la gestión por proyecto no han solucionado todos los problemas	74
4.8	La reingeniería, al actuar solamente sobre el valor añadido, deja de lado el redesign to cost del producto. .	77
5.	Los cinco cambios recientes para hacer frente a la guerra de precios: O cómo romper el molde tayloriano	
5.1	Hacerlo bien a la primera es imposible.	80
5.2	Hay que eliminar el mito de la máquina y del ordenador y aprender a desinvertir o a invertir a bajo precio.	83

5.3	La desestandarización de los productos hace ganar más que su estandarización	84
5.4	a polivalencia de los medios de producción resulta más cara que su especialización	86
5.5	Hay que consolidar a los distintos especialistas para que participen mejor en los proyectos	89
6.	Tener éxito en el redesign to cost	
6.1	Los ambiciosos objetivos del redesign to cost.....	94
6.2	Las variables del redesign to cost.....	96
6.3	Las exigencias del redesign to cost	97
6.4	Tener éxito en el redesign to cost	103
7.	Las cinco fases del redesign to cost	
7.1	La originalidad del método propuesto.....	105
7.2	Fase 1: Presentación del método y preparación de los participantes.....	108
7.3	Fase 2: Evaluación macroscópica de los costes y los flujos	111
7.4	Fase 3: Benchmarking sobre los costes esenciales de los flujos mayores.....	115
7.5	Fase 4: Definición de los yacimientos complementarios ..	118
7.6	Fase 5: Planificación de las acciones	121
7.7	Los secretos del éxito del redesign to cost	123
8.	Liberalización y consideración de los factores humanos y estratégicos de los diferentes actores del redesign to cost	
8.1	En la empresa postayloriana los especialistas de las áreas funcionales no se movilizan de forma natural para optimizar el producto.....	127
8.2	El Marketing carece de realismo y rigor en sus «cartas a Papá Noel».....	128
8.3	Los departamentos de investigación y desarrollo son demasiado propensos a innovar, en detrimento de la optimización.....	130
8.4	Los Métodos y la Organización serán los últimos defensores de la lógica de Taylor contra la lógica de competencia	131
8.5	Las Compras y los Proveedores son los artesanos más activos del éxito del redesign to cost	133
8.6	Las fábricas constituyen un recurso indispensable para el redesign to cost	134
8.7	De qué modo el redesign to cost liberaliza y considera los factores humanos y estratégicos de los especialistas..	135

9. Organizar eficazmente el redesign to cost	
9.1 ¿Por qué hay que organizar el redesign to cost?	139
9.2 Principios generales de la organización del redesign to cost	141
9.3 Las diferentes situaciones que requieren organizaciones distintas del redesign to cost.	142
9.4 El redesign to cost «especialidad» aplicado rápidamente a componentes simples	143
9.5 El redesign to cost «proyecto» aplicado a un componente complejo o a un producto acabado	144
10. Ejemplos de redesign to cost que han tenido éxito	
10.1 Cómo ha realizado Renault el redesign to cost del Twingo	145
10.2 Cómo ha puesto en práctica Steelcase Strafor el redesign to cost de sus productos	147
10.3 Las evoluciones del Ariane en el mercado de las lanzaderas.	149
10.4 Cómo ha realizado Assurcrédit el redesign to cost de su nuevo producto de seguro de crédito	153
10.5 Cómo ha realizado OTIS el redesign to cost de sus puertas de ascensores	154