

CONTENIDO

<i>Prólogo</i>	xi
1. La decadencia y la ascensión de la industria manufacturera	1
EL DESEMPEÑO DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA:	
HACIA ABAJO Y LUEGO HACIA ARRIBA	1
MEJORÍA SOSTENIDA	4
Fabricantes estadounidenses	4
LOS FABRICANTES FRANCESES	6
Obstáculos y aperturas	7
EL SERVICIO AL CLIENTE	9
La información del cliente de base amplia	9
Información común sobre cliente	12
RESUMIENDO	13
Eras	14
La década japonesa, la década estadounidense y la década global	16
2. Construyendo la fuerza a través de los principios con enfoque al cliente	19
DE LOS EDICTOS A LOS PRINCIPIOS	20
PRINCIPIOS CON ENFOQUE AL CLIENTE	23
Principios Generales	23
Diseño	33
Operaciones	34
Recursos humanos	36
Mejoramientos en la calidad y en los procesos	39
Información para las operaciones y el control	41
Capacidad	43
Promoción y marketing	46

3. Los mejores fabricantes: Cómo se clasifican	49
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	50
Puntuaciones por categoría	51
Puntuaciones altas y más bajas	55
El grupo más bajo	59
PUNTUACIONES POR SECTOR	59
HACIENDO GRANDES PROGRESOS	64
4. Los caminos del progreso	67
1. GATES RUBBER, DENVER	67
2. LAS OPERACIONES ESCOCESAS DE HONEYWELL, MOTHERWELL, ESCOCIA	70
3. NORTH COVE IV, PLANTA DE SOLUCIONES DE BAXTER HEALTHCARE, MARION, CAROLINA DEL NORTE	71
4. DAVEY PRODUCTS, AUSTRALIA	72
5. BALDOR ELECTRIC, FORT SMITH, ARKANSAS	74
6. JOSTEN DIPLOMAS, RED WING, MINNESOTA	75
7. ALLIEDSIGNAL, SISTEMAS PARA EQUIPO AERESPACIAL, TEMPE, ARIZONA	76
8. DOVER ELEVATORS, MEMPHIS, TENNESSEE	78
9. QUICKIE DESIGNS INC., FRESNO, CALIFORNIA	80
10. EXXON BAYTOWN, BAYTOWN, TEXAS	81
11. VARIAN ASSOCIATES, INSTRUMENTOS DE RESONANCIA MAGNÉTICA NUCLEAR, PALO ALTO, CALIFORNIA	82
12. ALCATEL NETWORK SYSTEMS, RICHARDSON, TEXAS	82
13. FORD ELECTRONICS MARKHAM, ONTARIO	83
14. ROSEMOUNT MEASUREMENT DIVISION, PLANTA DE PRODUCTOS DE PRESIÓN, CHANHASSEN, MINNESOTA	83
15. PLANTA WELDED DUCT DE BOEING, EN EL ÁREA DE SEATTLE	84
16. NORTHERN TELECOM, SISTEMAS DE COMUNICACIÓN MULTIMEDIA, CALGARY, ONTARIO	85
17. JOHNSON CONTROLS, MILWAUKEE	85
18. RHOMBERG BRÄSLER, CAPE TOWN, SUDÁFRICA	87
CAMINOS DIVERSOS. RESUMEN	87
5. El valor y la valoración	91
CÁLCULO DEL COSTO DEL PRODUCTO: ¿CÓMO Y CUÁNDO?	92
El cálculo del costo para decisiones poco frecuentes	93
MOTIVACIÓN PARA MEJORAR	97
Administración a libro abierto (Tropezando con los números financieros)	99

Las unidades de negocios pequeñas son la excepción	102
Prioridades: Los principios con enfoque al cliente y la paradoja de los costos con base en la actividad (ABC)	104
¿Sistema dual?	106
EL VALOR DE LA EMPRESA	107
Corredores de Poder	108
Poder genuino	110
CASO DE ESTUDIO: EL PROBLEMA DEL CÁLCULO DE COSTOS Y DE LA FIJACIÓN DE PRECIOS EN HARBOR METAL STAMPING COMPANY	110
SOLUCIONES ALTERNATIVAS	111
MODIFICANDO EL SISTEMA DE CÁLCULO DE COSTOS	112
MODIFICANDO EL SISTEMA DE RECOLECCIÓN DE DATOS	113
6. El nuevo dominio de la fabricación en serie y la de sus primos hermanos	115
¿QUÉ ES LA FABRICACIÓN EN SERIE?	116
¿POR QUÉ PRODUCCIÓN EN SERIE?	116
Los pactos comerciales reevalúan los volúmenes de producción	117
Desde componentes producidos en serie hasta productos terminados a la medida	118
Errores japoneses y alemanes	121
Productos terminados	123
Las economías a escala perdieron	124
Cuando una planta tiene demasiadas piezas	125
¿COMO QUE PRODUCCIÓN EN SERIE?	127
Estandarización	127
Producción con base en índices de uso	128
Agilidad	129
¿Necesidad o capricho del consumidor?	130
CONCLUSIÓN: ALGUIEN DESEA LO QUE USTED TIENE	133
7. Eslabonamientos estratégicos	135
LAS DECISIONES SOBRE EL PRODUCTO Y EL SERVICIO AL CLIENTE	137
Falta de conciencia y de preocupación	137
Realineaciones organizacionales	140
TENDIENDO PUENTES	140
PLANIFICACIÓN DE MÚLTIPLES COMPAÑÍAS	142
Respuesta rápida	142
Los inventarios manejados por el vendedor y la respuesta eficiente del cliente	144
Pronósticos de demanda	145
LA PLANIFICACIÓN CON LOS SOCIOS INMEDIATOS	146

PLANIFICACIÓN INTERNA MULTIFUNCIONAL	147
La descomposición del libro de pedidos	148
Administración de la capacidad e iniciativas innovadoras	150
ALLANANDO LA TURBULENCIA DE LA DEMANDA	151
FORZANDO LA ACCIÓN	152
8. Impedimentos: Diseño deficiente de la planta y mala administración de la capacidad	155
FALLAS EN EL DISEÑO DE LAS LÍNEAS DE PRODUCCIÓN	156
LÍNEAS DEMASIADO LARGAS, ANCHAS Y RÁPIDAS	156
LA ELIMINACIÓN DEL TRANSPORTADOR	158
ARCOS	158
LÍNEAS DE MONTAJE, TIEMPO DE CICLO EN LAS ESTACIONES Y OPERADORES	161
Maquiladoras	162
La industria del corte y la costura	163
Génesis de la costura modular y del sistema de costura de Toyota (TSS)	165
PLANTAS COMPLETAS	166
Límites flexibles	167
Automatización flexible	168
Apoyo de producción	170
CAPACIDAD SIN LÍMITES	173
9. Rehaciendo la administración de recursos humanos	177
FUNCIONES	178
Los nuevos responsables del mejoramiento de los procesos	178
Equipos de alto potencial	179
Los organigramas pierden sus líneas	180
Asociados, facilitadores y equipos	180
MOTIVACIÓN Y RECOMPENSA EN LA EDAD DEL MEJORAMIENTO CONTINUO	184
Resultados	185
Reconocimiento especial	185
De negativo a positivo	186
Evaluación del desempeño	188
Quid pro quo (Una cosa por otra)	188
LA FUERZA DE TRABAJO PROSPERA Y RECURSOS HUMANOS SE ADAPTA	193
Función y dimensión	193
La capacitación para obtener la certificación	194
El compromiso de la línea en recursos humanos	195

Relaciones laborales	195
Clasificaciones de trabajo	195
UN EJEMPLO	198
INTERCONEXIONES	199
10. Calidad: Imagine un milagro	201
IMÁGENES	201
LOS MILAGROS (ACENTÚAN LO POSITIVO)	204
ESTABILIDAD VIRTUAL	205
Conservando el aspecto medular y contratando gente de fuera	206
La organización: Baluarte de la estabilidad y de la eficacia	208
11. Un plan a diez años	225
DEL COSTO AL VALOR	226
EL REGISTRO DE LA PUNTUACIÓN	227
Tarjeta de puntuación equilibrada	228
El costo de la calidad	229
Renombrando las cosas	230
Producción	231
Objetivos a largo plazo	231
CONTINUACIÓN DE MOVIMIENTO	233
IMPLANTACIÓN DE LAS TENDENCIAS Y LAS NECESIDADES	235
Consultores, consejeros e instructores	235
Puntos de luz	238
APRENDIZAJE Y CAPACITACIÓN	239
HACIENDO CONJETURAS CON RESPECTO AL FUTURO	241