
Contenido

Capítulo 1. La revolución de la calidad	1
Perspectiva general. El génesis del control de calidad total	1
Beneficios de la calidad	2
El estudio PIMS	3
Datos del Premio Deming	4
Datos específicos de una compañía	5
Beneficios de un esfuerzo de TQC	5
Objetivo de un esfuerzo de control de calidad total	6
Definición de calidad	6
Necesidad de un sistema	8
Elementos clave del TQC	8
Preguntas y respuestas sobre la revolución de la calidad	9
Resumen: la revolución de la calidad	10
Referencias	11
Capítulo 2. La obsesión por el cliente	13
Perspectiva general	13
La obsesión por el cliente mediante un enfoque sistemático	15
Sistema de administración de quejas del cliente y de retroalimentación	15
La necesidad de un sistema para manejar las quejas del cliente	17
Sistema de quejas del cliente y de retroalimentación	18
Promoción y facilitación del sistema	22
Tendencias en un sistema de quejas del cliente y de retroalimentación	24
Resumen: sistema de quejas del cliente y de retroalimentación	27
Encuestas de satisfacción del cliente	27
Cómo hacer una encuesta de la satisfacción del cliente	28
Establecimiento de prioridades para problemas y comentarios del cliente	29
Modelo de la satisfacción del cliente	30

vi Contenido

Otros tipos de datos de la satisfacción del cliente	30
Cómo asegurar el seguimiento de las encuestas de la satisfacción del cliente	33
Procesos de comparación competitivos	33
Propósito de los procesos de comparación (<i>benchmarking</i>)	33
¿Qué se puede someter a un proceso de comparación?	34
El proceso de comparación	34
Recolección de la opinión y las necesidades del cliente	38
¿Por qué los productos tienen éxito en el mercado?	38
Despliegue de la función de la calidad	41
Cómo satisfacer y exceder las necesidades de los clientes	42
Calidad atractiva en los productos	42
Calidad atractiva en los servicios	43
Preguntas y respuestas sobre la obsesión por el cliente	44
Resumen: creación de una organización obsesionada por el cliente	45
Referencias	46
Capítulo 3. El proceso de planeación	47
Perspectiva general	47
Aspectos esenciales de un proceso de planeación	48
Plan de largo alcance	49
Plan anual	51
Proceso de planeación Hoshin	52
Plan de administración diaria, o de aspectos fundamentales del negocio	52
Cómo iniciar el plan	54
Revisiones del plan Hoshin	54
Plan Hoshin: cómo asegurar el éxito	54
Relación entre el plan Hoshin y el plan de Administración diaria	54
¿La MBO, o la planeación Hoshin?	55
Formatos y pautas	56
Plan Hoshin anual	56
Objetivos del director ejecutivo	62
Despliegue y cascada de objetivos	66
Plan para la puesta en práctica	70
Plan de administración diaria, o de aspectos fundamentales del negocio	72
Límites del control	76
Establecimiento de objetivos numéricos	77
Revisiones del plan Hoshin y de la administración diaria, o de los aspectos fundamentales del negocio	78
Planeación: cómo armarlo todo	83
Calendario de planeación	83
Planeación para proyectos especiales o de investigación y desarrollo	83
Planeación y presupuesto	85
Preguntas y respuestas sobre la planeación Hoshin y la Administración diaria, o Aspectos fundamentales del negocio	85
Resumen: el proceso de planeación	88
Referencias	89

Capítulo 4. El ciclo de mejoramiento	91
Perspectiva general	91
Selección de los aspectos que se deben mejorar	92
Costo de la mala calidad	93
El ciclo PHVA	94
El ciclo Shewhart y Deming	95
El ciclo PHVA	95
El ciclo VA-PHVA	95
La historia del QC	95
El ciclo PHVA modificado y mejorado	96
Relación entre mejoramiento y control	96
Beneficios del ciclo de mejoramiento PHVA	97
Ciclo detallado PHVA	98
Etapa de Planear	98
Etapa de Hacer	105
Etapa de Verificar	106
Etapa de Actuar	107
Siete instrumentos del control de calidad y otras metodologías	109
Educación de los empleados	110
El origen de los errores y defectos	112
Errores humanos	112
¿En dónde puede utilizar usted el ciclo PHVA?	112
Ejemplo en formato PHVA	114
Estándares	116
Beneficios de los estándares	116
Puntos importantes para la creación de estándares	118
Prevención de recurrencias	118
Jerarquía de la resolución de problemas	120
Preguntas y respuestas sobre el ciclo de mejoramiento	121
Resumen: el ciclo de mejoramiento	122
Referencias	123
Capítulo 5. Administración diaria del proceso	125
Perspectiva general	125
Administración diaria del proceso	126
El concepto del proceso	126
Los requerimientos para la administración diaria del proceso	127
Requisitos previos para una buena administración del proceso	129
Identificación de los procesos clave que se van a administrar	130
Procesos de comparación competitivos (benchmarking)	131
Proceso de desarrollo del producto	131
Introducción al DFC	134
Revisión de los aspectos básicos del DFC por medio del ejemplo del lápiz	138
Desarrollo de la opinión del cliente para el DFC	145
Recomendaciones para incrementar el éxito del DFC en su compañía	147
Resumen del DFC	152
Estándares de diseño	152
Diseño y medición térmicos	153

Reducción de la capacidad normal de los componentes	153
Estándares eléctricos y mecánicos específicos	154
Control de proveedores	155
Análisis de modo y efecto de faltas	155
Análisis del proceso de desarrollo del nuevo producto por medio de un postmórtem del proyecto y de una matriz de tipo T	158
El postmórtem del proyecto	159
La matriz tipo T	166
Resumen del postmórtem del proyecto y de la matriz tipo T	175
Sistema de aseguramiento de la calidad	176
Ciclo de mejoramiento del aseguramiento de la calidad	178
Diagrama y sistema de puntos de verificación de la calidad	178
El proceso de venta	182
El embudo de las ventas	185
La situación de ventas	185
Identificación de medidas apropiadas del desempeño	188
Postmórtem de ventas ganadas o perdidas	188
Resumen del proceso de venta	194
Administración de otros procesos	195
Reducción del tiempo de diseño o del tiempo para llevar el producto al mercado	197
Preguntas y respuestas sobre la administración diaria del proceso	198
Resumen: administración diaria del proceso	199
Referencias	200
Capítulo 6. Participación de los empleados	201
Perspectiva general	201
Actividad del círculo o equipo de calidad	202
Administración de la actividad del círculo o equipo de calidad	202
Un corolario importante sobre los círculos y equipos de calidad	205
Programas de sugerencias de los empleados	205
Pautas para un programa de sugerencias de los empleados	208
Promoción y medición de la actividad	213
Educación en las metodologías de la calidad	215
Publicidad, promoción y reconocimiento	217
Algunas preguntas y respuestas sobre la participación de los empleados	217
Resumen: participación de los empleados	222
Capítulo 7. Cómo empezar y una administración progresiva	223
Perspectiva general: ¿por qué iniciar un esfuerzo de TQC?	223
El comité directivo de calidad	224
Establecimiento de una visión y una meta de la calidad	225
Establecimiento de una función central del TQC	226
Fases de un esfuerzo de TQC	227
Fase de introducción	227
Fase de aceleración	227
Fase de velocidad de crucero	228
Segunda fase de aceleración	229
Segunda fase de velocidad de crucero	229

El TQC y la administración del tiempo	229
Las actividades básicas de un gerente	229
Ajuste de los elementos del TQC en el modelo de Itoh	232
Algunas preguntas y respuestas sobre cómo empezar y algunas preguntas generales sobre el TQC	233
Resumen: cómo empezar y la administración progresiva	235
Capítulo 8. Cómo hacer auditorías o revisiones del TQC	237
Perspectiva general	237
Criterios del Premio Deming y del Premio Malcolm Baldrige	238
Criterios del Premio Deming	238
Premio Nacional de Calidad Malcolm Baldrige	240
Comparación entre el Premio Deming y el Premio Malcolm Baldrige	241
Un procedimiento de revisión del TQC	242
El proceso de revisión del TQC	242
Una agenda para la revisión	243
Lista de verificación detallada para la revisión	246
Sistema de calificación	246
Lista de verificación de la revisión	248
El equipo de revisión	262
Preparación y divulgación de recomendaciones para la revisión del TQC	264
Problemas comunes que se descubren durante el proceso de revisión y algunas pautas para la revisión	264
Auditorías presidenciales, o revisiones ejecutivas	269
Agenda de revisión para la auditoría presidencial	270
Divulgar las recomendaciones después de una auditoría presidencial o de una revisión ejecutiva	273
Resumen: cómo hacer revisiones del TQC	273
Capítulo 9. Algunos pensamientos sobre la esencia del TQC	275
La calidad es lo primero	275
Mejoramiento continuo	275
Calidad atractiva	276
Metodologías y técnicas de apoyo	276
Los clientes son lo primero	276
Metodologías y técnicas de apoyo	277
La importancia de la forma o el proceso	277
Equilibrio entre estándares y creatividad	277
Metodologías y técnicas de apoyo	277
La organización que aprende y crece	277
Metodologías y técnicas de apoyo	278
TQC: la organización y las personas funcionan con una eficiencia máxima	278
TQC, creatividad y éxito	279
Conclusión	279

x **Contenido**

Apéndice 1. Proyecto de mejoramiento para reducir el número de clientes insatisfechos utilizando el ciclo de PHVA	281
Apéndice 2. Los siete instrumentos o herramientas para el control de calidad y los siete nuevos instrumentos o herramientas	291
Bibliografía	299
Índice	301