

CALIDAD TOTAL

CONCEPTOS DE CALIDAD TOTAL DEFINICIÓN:

La Calidad Total es una estrategia de gestión a través de la cual la empresa satisface las necesidades y expectativas de sus clientes, de sus empleados, de los accionistas y de toda la sociedad en general, utilizando los recursos de que dispone: personas, materiales, tecnología, sistemas productivos, etc. Existe un sinnúmero de definiciones sobre la Calidad Total.

No obstante la definición anterior engloba sintéticamente los principales conceptos que la caracterizan y por tanto es útil para mostrar una visión general de cuáles son los principales aspectos que esta contempla. Para recoger el concepto de la Calidad Total cabe plantearse las siguientes preguntas:

Qué es Calidad Total y qué no es.
Cuáles son los aspectos clave de la Calidad Total

Podemos decir que la Calidad Total implica:

QUÉ Satisfacción de clientes internos y externos.

CÓMO Utilización eficiente de recursos.

MÉTODO Mejora continua.

DÓNDE Aplicable a todos los procesos y actividades.

QUIÉN Participación de todas las personas de la empresa.

CUÁNDO Siempre.

Es importante percibir las ventajas económicas que se derivan de acometer la implantación de Calidad Total en su empresa. Una vez conocidas las ventajas resulta más fácil la puesta en marcha de medidas que, aunque al principio tengan un coste, pongan en evidencia los costes, aún mayores, de la no calidad existente en su empresa derivados de una inadecuada utilización de los recursos. "Mucha gente dice que la calidad le cuesta a usted demasiado. No es así. Le costará menos".

James E. Olson, Presidente de AT & T

ASPECTOS CLAVE

Si hemos dicho que Calidad Total es satisfacer las necesidades de los clientes esto quiere decir:

Satisfacer: complacer o realizar completamente un deseo. Es más que cumplir algo contractual, algo estándar.

Las necesidades: que pueden ser explícitas o implícitas, fijas o cambiantes, personales o funcionales, etc. Para poderlas satisfacer es necesario conocerlas bien (escuchar) y traducirlas al lenguaje técnico de la empresa.

Del cliente: en general, habrá diferencias, nuevos clientes potenciales, etc. y será necesario satisfacer individualmente a cada uno. Si lo queremos seguir manteniendo como cliente, el cliente demandará calidad de producto, precio, plazo de entrega, etc.; todo ello entra a formar parte del concepto "satisfacción".

Para poder cumplir este objetivo con eficacia se necesita:

Liderazgo: la dirección tiene que concluir el proceso.

Participación de las personas para conseguir eliminar el despilfarro y aportar ideas que den valor al cliente.

Organización para que el sistema apoye las iniciativas y no las frene.

Herramientas a utilizar por todas las personas para su aplicación inmediata y eficaz.

Buena conexión entre las acciones diarias propuestas y la política global de la compañía a través del despliegue de objetivos.

Integración de clientes y proveedores en el proceso para añadir valor al cliente final.

En definitiva, Calidad Total una forma de gestionar la empresa aplicando los principios y herramientas que vamos a ver a continuación.

PRINCIPIOS PARA EL LOGRO DE LA CALIDAD TOTAL

1. La calidad es la clave para lograr competitividad. Con una buena calidad es posible captar un mercado y mantenerse en él.

2. La Calidad la determina el Cliente. Es el cliente quien califica la calidad del producto o servicio que se ofrece; de allí que la calidad no debe ser tomada en su valor absoluto o científico, sino que es un valor relativo, en función del cliente.

Es necesario identificar con precisión las cambiantes necesidades y expectativas de los clientes y su grado de satisfacción con los productos y servicios de la empresa y los de la competencia. Tenga presente que las expectativas de los clientes están dadas en términos de calidad del producto o servicio, oportunidad de entrega, calidad de la atención, costos razonables y seguridad. No te preguntes a ti mismo sobre la calidad del producto o servicio que ofreces, pregúntaselo a tu cliente, es él quien dice que hacer, como o para cuando. No se puede forzar al Cliente a comprar el producto que nosotros queremos al precio que queremos. Una organización mejora hacia la Calidad Total cuando los clientes externos e internos sienten que se está cumpliendo consistentemente con sus requerimientos de calidad, oportunidad, costo y servicio.

3. El proceso de producción está en toda la organización. Proceso de producción no es toda la línea de producción propiamente dicha, sino toda la empresa. Los que hacen bien su trabajo lubrican el proceso, los que lo hacen mal crean cuellos de botella en el proceso.

4. La Calidad de los productos y servicios es resultado de la Calidad de los procesos. Si nuestros procesos son defectuosos eso se verá reflejado en el producto final.

5. El Proveedor es parte de nuestro proceso. En el proveedor se inicia la calidad, él es parte de nuestro proceso, debe ser considerado como parte de la organización. La calidad se inicia en la demanda (de nuestros clientes) y culminará con su satisfacción, pero el proceso de elaboración se inicia en el proveedor; por lo que este debe ser considerado como parte de nuestro proceso de producción, extendiéndose a él las acciones de entrenamiento en Calidad Total.

6. Son indispensables las cadenas Proveedor-Clientes Internos. Cada individuo de la organización toma conciencia de que tiene uno o más clientes internos y uno o más proveedores internos. Creándose cadenas de proveedor- cliente dentro de la organización. Proveedores internos a los que hay que mantener informados de cómo queremos que nos entreguen su trabajo y sobre lo que haya que corregir. En esta cadena que se genera por esta conciencia de proveedores internos y de clientes internos, es tan responsable el proveedor que no le pregunta a su cliente sobre la calidad del trabajo que entrega, como el cliente que no le informa a su proveedor sobre algo que se le esta entregando mal hecho.

7. La Calidad es lograda por las personas y para las personas. Esto exige, entre otras cosas, un constante programa de capacitación y entrenamiento.

8. Establecer la mentalidad de cero defectos. Esto tiene el propósito de erradicar el desperdicio, en todas las formas como se presente, eliminando las actividades que no agregan valor. "Cero defectos" consiste en tener una actitud sistemática hacia el no-error. Debemos el uso común de la frase errar es humano. No se trata de perseguir a los subalternos porque cometen errores, ya que eso mataría su iniciativa. De lo que se trata es de despertar la conciencia de no equivocarse. Bajo el concepto de CERO DEFECTOS desaparecerán los límites de tolerancia, pues estos consagran el error.

La Calidad Total promueve la eliminación de todo tipo de despilfarros presentes en:

- Inventarios. - Equipos no disponibles por daños o mantenimiento. - Personal dedicado a tareas repetitivas o inoficiosas. - Papeles y exceso de trámites. - Exceso de informes y reuniones. - Inventarios de trabajo en procesos entre oficinas. - Controles internos innecesarios.

9. La ventaja competitiva está en la reducción de errores y en el mejoramiento continuo. La verdadera ventaja competitiva está en la reducción de errores o en mejorar los procesos; allí radica la reducción de costos. Con el resultado de "Menores Costos" se puede: - Bajar precios a los clientes. - Mejorar utilidades de la empresa. - Mejorar el acabado del producto. - O todas las anteriores a la vez.

10. Es imprescindible la participación de todos (conciencia colectiva). Reducir errores solo será posible con la participación de todos y cada uno de los miembros de la organización.

11. Liderazgo. Es ante todo una responsabilidad gerencial. Los mandos directivos deben ser líderes. Capaces de involucrar y comprometer al personal en las acciones de mejora.

12. Requiere una nueva cultura. En el concepto de Calidad Total "todos piensan y todos hacen"

