



**Jorge Benzaquen**  
Director Académico  
CENTRUM Católica Graduate Business School

# La Ansiada Calidad Total



Foto: dataautomatorblog.blogspot.com

**P**ensar en la calidad conlleva tener en consideración varios aspectos que por lo demás, concuerdan con lo afirmado por connotados especialistas, tales como Walter A. Shewart, W. Edwards Deming, Joseph M. Juran, Philips B. Crosby, Armand V. Feigenbaum, Kauro Ishikawa y Genichi Taguchi.

Aunque diferentes, sus puntos de vista coinciden en dos aspectos: (a) que el producto sea un bien o un servicio debe satisfacer los requerimientos del cliente; (b) la elaboración del producto se realiza a través de un proceso. Evaluar solo su calidad es un error. No olvidemos que procesos malos pueden entregar productos buenos o malos, pero procesos buenos siempre darán productos buenos.

Satisfacer los requerimientos del cliente, implica necesariamente tomar en cuenta las percepciones, necesidades y expectativas que deben ser cumplidas y mejor aun, superadas. Para ello, es necesario que las organizaciones se enfoquen en la perspectiva de los clientes. Si bien la calidad del producto es relativa a los consumidores y al mercado, la calidad en los procesos no es relativa, razón por la cual es imperioso hacer bien las cosas desde el primer momento.

Una manera de entender qué significa calidad deviene de las letras que componen la palabra CALIDAD. Veamos:

- C. De cliente. Indica que se debe atender, satisfacer y exceder sus requerimientos, teniendo presente necesidades y expectativas.
- A. De aprender. Se debe estar en condiciones de aprender a cambiar para impulsar la nueva filosofía que tiene que darse en la empresa a fin de mejorar la cali-

dad. Se aprende a través de la capacitación y el entrenamiento para hacer los trabajos correctamente, pues no se trata de que cada uno haga solamente lo mejor que puede, sino que todas las personas sepan lo que deben hacer.

- L. De liderazgo. Es esencial para alcanzar la excelencia de la empresa lo que lleva implícito el involucramiento del líder en el proceso de mejora continua. El gerente general desempeña ese papel: él sueña, ejecuta, ayuda y supervisa.
- I. De innovación. Para innovar debemos investigar con el fin de desarrollar nuevos productos y construir un futuro sostenible. Es necesario tener fe en el mañana e incluir a todo el personal en el proyecto del cambio, porque la calidad no es tarea de una persona o un grupo, es de toda la empresa.
- D. De diseño. Nos invita a reflexionar en lo importante que es traducir adecuadamente los requerimientos del cliente al lenguaje de la empresa; es decir, determinar los requisitos del producto y de los procesos. El producto es fiel reflejo de la empresa. No olvidemos a su primo hermano, el proceso. ¿Cómo hago el producto? El proceso considera a la planta, la tecnología, el trabajo y el conocimiento, los cuales deben coadyuvar a obtener productos homogéneos. Administrando correctamente los procesos podemos reducir costos, disminuyendo errores, demoras, mermas, obstáculos y lograr un mejor empleo del tiempo, de las máquinas, de los materiales, del personal y otros recursos. Además, esta reducción de costos permitirá mejorar la productividad y capturar más y

nuevos mercados con precios más atractivos y productos de mejor calidad. Ello traerá una mejor situación de la empresa y permitirá ser más competitivos.

- A. De adecuarse. ¿A qué? Al uso. ¿De quién? Del cliente con las especificaciones, la seguridad y el servicio post venta que necesita.
- D. De disponibilidad. Induce a pensar en la confiabilidad de las características inherentes al producto que reflejan el tiempo que podemos utilizarlo sin problemas. En el caso que llegaran a presentarse, es el tiempo que pasará hasta que se restituya el estado operativo.

Cada persona en la empresa, desde el gerente general hasta el último de los trabajadores, debe estar involucrada en la calidad. Por tanto, un reto para la empresa será lograr un cambio de actitud, donde lo que predomine sea la calidad y no la cantidad. Siempre deberá tenerse presente que no hay producto que no tenga un proceso; asimismo, que productos buenos pueden elaborarse con procesos malos; pero, indefectiblemente, de procesos buenos jamás se podrán hacer productos malos. ■



Foto: incedgroup.com