

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON
FACULTAD DE INGENIERIA MECANICA Y
ELECTRICA



LA CALIDAD
TESINA
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
INGENIERO ADMINISTRADOR DE SISTEMAS

Presenta

MARIA DEL CARMEN VAZQUEZ CASTRO

CIUDAD UNVERSITARIA

ABRIL DE 1994



1

TS15

.6

V3

C.1

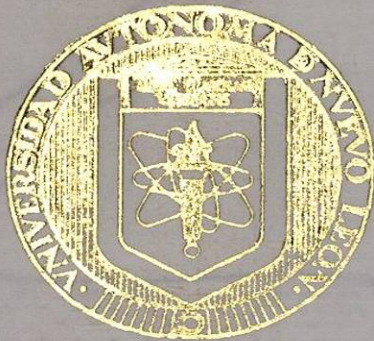


1080064420

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON

FACULTAD DE INGENIERIA MECANICA Y

ELECTRICA



LA CALIDAD

TESINA

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
INGENIERO ADMINISTRADOR DE SISTEMAS

Presenta

MARIA DEL CARMEN VAZQUEZ CASTRO

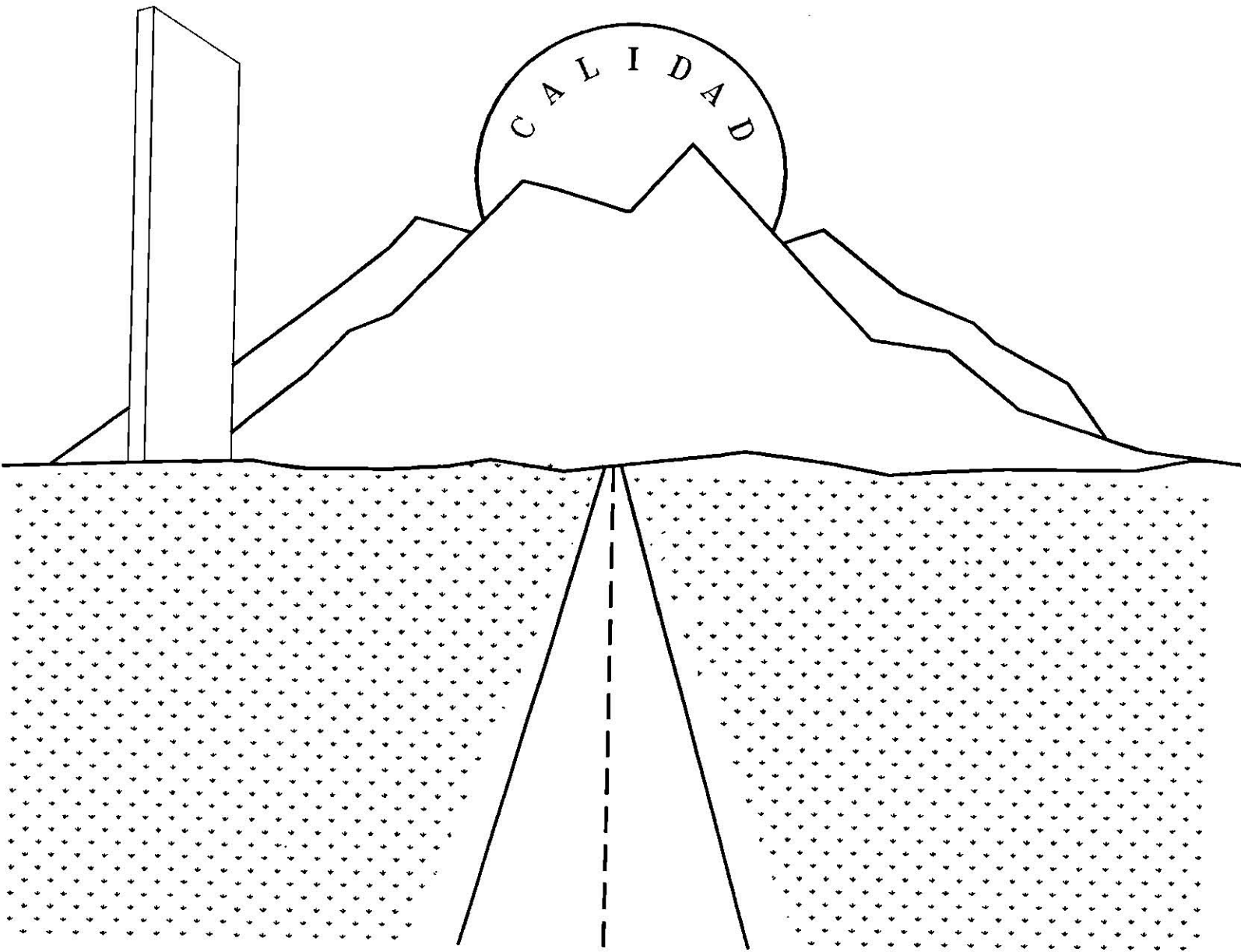
CIUDAD UNVERSIARIA

ABRIL DE 1994



7
75154
.6
√3





MARIA DEL CARMEN VAZQUEZ CASTRO
FAC. DE ING. MEC. Y ELEC.
U. A. N. L.

CD. UNIVERSITARIA, A 21 DE ABRIL DE 1994.

PRESENTACION

EL PRESENTE TRABAJO ESTA DIRIGIDO HACIA EL CONCEPTO DE "LA CALIDAD" COMO PREMISA EN EL QUEHACER COTIDIANO DE LAS DIFERENTES INSTITUCIONES DE CARACTER COMERCIAL, INDUSTRIAL, DE INVESTIGACION, ETC. EN LAS CUALES, ASPECTOS COMO PRODUCTOS DE CALIDAD Y MANO DE OBRA CALIFICADA SON PREDOMINANTES EN RELACION A NUESTROS TIEMPOS ACTUALES, EN LOS QUE EL TERMINO *CALIDAD* ES CONSTANTEMENTE INVOLUCRADO Y QUE SUGIERE UN CONOCIMIENTO BASTANTE AMPLIO DEL MISMO. DE TAL FORMA QUE ORGANIZACION DE SEMINARIOS, CONFERENCIAS, CAPACITACION Y TECNOLOGIA MODERNA SUCEDEN ALREDEDOR DE ESTE CONCEPTO.

INSTITUCIONES EDUCATIVAS Y DE LA INDUSTRIA HAN LLEVADO A CABO CONGRESOS COMO EL DE *LA METROLOGIA* EL AÑO PASADO EN LA U.A.N.L., DE INVESTIGACION Y EXPOSICION DE SUS MEJORES PRODUCTOS (DEL AUTOMOVIL, EN CINTERMEX), ENTRE OTROS, TAL VEZ CON EL AFAN DE COMPETENCIA DE CALIDAD CON OTRAS ENTIDADES Y PAISES DESARROLLADOS Y POSIBLEMENTE CON LA IDEA ALENTADA DEL COMPROMISO QUE NUESTRO PAIS HA LOGRADO ALCANZAR CON EL T.L.C.

LO ANTERIOR, CONSIDERO, ES LA IDEA DEL FUNDAMENTO AL DESARROLLAR EL PRESENTE TRABAJO QUE AQUI EXPONGO.



MARIA DEL CARMEN VAZQUEZ CASTRO
EGRESADA DE LA FAC. ING. MEC. Y ELEC.
U.A.N.L.

INDICE

CAPITULO	CONTENIDO	HOJA
I.	INTRODUCCION	1
II.	CONCEPTOS DE CALIDAD	2
	DEFINICION	2
	CLASIFICACION	2
	VALORES	3
	CULTURA	3
	BENEFICIADOS	3
III.	PROCESOS DE IMPLEMENTACION	4
	DEFINICION DE MODELO	4
	PLANEACION	6
IV.	LECTURAS	11

I. INTRODUCCION

LOS AÑOS 80'S MARCAN *EL DESPERTAR A LA CALIDAD* PARA MEXICO. LAS COMPAÑIAS MEXICANAS SE VEN EN LA NECESIDAD DE COMPETIR CONTRA LAS EXTRANJERAS: NO SOLO EN EL MERCADO DEL EXTERIOR, SINO TAMBIEN EN EL INTERIOR DEL PAIS, DEBIDO A LOS SIGUIENTES FACTORES:

- SOBREOFERTA DE PRODUCTOS
- DEUDA FINANCIERA QUE OBLIGA A UNA BALANZA COMERCIAL MAS FAVORABLE
- APERTURA DE LA FRONTERA A LAS IMPORTACIONES.

MEJORAR LA CALIDAD CUESTA MUCHO MENOS QUE SEGUIR PAGANDO INDEFINIDAMENTE POR LOS ERRORES.

EXISTE UN ATRACTIVO NEGOCIO DE GRANDES UTILIDADES EN EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD, UTILIDAD QUE SI SE TRASLADA AL CLIENTE SE TRANSFORMA EN MAYORES VENTAS Y DE NUEVO EN MAYORES UTILIDADES QUE CONSOLIDARIAN NUESTRA POSICION EN EL MERCADO.

ES URGENTE EMPEZAR UN ESFUERZO ORGANIZADO Y CIENTIFICO EN TODAS LAS DISCIPLINAS DEL NEGOCIO PARA NO QUEDARNOS ATRAS EN ESTA CARRERA DE CALIDAD. ESTE ESFUERZO ESTABLECE DOS OBJETIVOS PRIMORDIALES:

- MEJORAR LA SATISFACION DEL CLIENTE CON NUESTRO PRODUCTO
- MEJORAR LA EFICIENCIA DEL PROCESO PARA FABRICAR EL PRODUCTO

ESTOS SON LOS DOS GRANDES OBJETIVOS DE CUALQUIER PROGRAMA DE CALIDAD.

II. CONCEPTOS DE CALIDAD

DEFINICION

SE TIENE CALIDAD CUANDO EL PRODUCTO SATISFACE LAS NECESIDADES DEL CLIENTE Y CUMPLE CON LOS REQUISITOS POR LOS CUALES ACEPTO PAGAR EL PRECIO. CALIDAD SE PUEDE DEFINIR ENTONCES COMO:

- ADECUACION DE UN PRODUCTO AL USO
- CUMPLIR CON LOS REQUISITOS COMPROMETIDOS.

LA CALIDAD REQUIERE DE ESFUERZO, ES PRODUCTO DE UNA BUENA ADMINISTRACION, ES EL PRODUCTO DE MAYOR VALOR PARA LA SOCIEDAD.

CLASIFICACION

LA CALIDAD SE DA EN DIFERENTES PARTES DEL DESARROLLO Y VIDA DE UN PRODUCTO. PARA QUE ESTE SEA DE CALIDAD DEBE CUMPLIR CON LA CALIDAD EN CADA UNO DE SUS ASPECTOS:

- CALIDAD DE DISEÑO: DEFINIR LOS REQUERIMIENTOS ADECUADOS PARA SATISFACER LAS NECESIDADES DEL CLIENTE.
- CALIDAD DEL CUMPLIMIENTO: CUMPLIR CON LOS REQUISITOS ACORDADOS EN EL DISEÑO DEL PRODUCTO.
- CALIDAD DE USO: QUE EL PRODUCTO ENTREGADO AL CLIENTE MANTENGA, DURANTE SU USO LAS ESPECIFICACIONES ACORDADAS.
- CALIDAD DE SERVICIO: DEFINIR Y CUMPLIR REQUERIMIENTOS ADECUADOS PARA SATISFACER NECESIDADES DEL CLIENTE DURANTE LA COMUNICACION CON EL.

VALORES

- TENDER A LA EXCELENCIA
- PREVENCIÓN
- MEJOR OPCIÓN DEL CLIENTE
- LA PARTICIPACIÓN E INVOLUCRAMIENTO DEL PERSONAL EN SU TAREA Y LA DE CONJUNTO.

CULTURA

LA CALIDAD ES UNA FORMA DE VIDA, UNA FORMA DE SER. REQUIERE DE UNA ADECUADA ACTITUD PARA HACER BIEN LAS COSAS. SE OBTIENE POR CADA UNO DE LOS PARTICIPANTES EN EL PROCESO PRODUCTIVO. SI FALLA EL MAS MODESTO DE LOS TRABAJADORES, LA CALIDAD NO SE VA A OBTENER.

BENEFICIADOS

ES EL CLIENTE EN DONDE SE CRISTALIZAN LOS BENEFICIOS DE LA PRODUCTIVIDAD.

LOS CLIENTES SON LOS MEXICANOS SIN DISTINGO DE RAZA, RELIGION, TALENTO, CONDICION SOCIAL. NO SOLO LOS MEXICANOS, SINO AQUELLOS QUE EN EL EXTRANJERO TAMBIEN ADQUIERAN PRODUCTOS MEXICANOS.

EL MEXICO TRABAJADOR ESTA INTEGRADO POR EL CAPITAL, EL TRABAJO Y LA ADMINISTRACION DE LAS EMPRESAS QUE COORDINA AMBOS.

SI EL MERCADO PREMIA A LOS QUE HAGAN LA MEJOR LABOR, ESE ES EL MEJOR MOTIVADOR PARA TODOS.

III. PROCESO DE IMPLEMENTACION

MODELOS

PARA PODER GARANTIZAR LA CALIDAD EN UNA ORGANIZACION, SE DEBE ESTABLECER UN PROCESO CONTINUO, UN CONJUNTO DE ACTIVIDADES QUE SE REPITEN EN FORMA CICLICA. ESTAS ACTIVIDADES SON LLAMADAS DE UNA U OTRA FORMA POR LOS EXPERTOS EN MATERIA DE CALIDAD.

MODELO DE JURAN

JURAN ESTABLECE QUE HAY TRES PROCESOS ADMINISTRATIVOS CLAVE, CONOCIDOS COMO LA "TRILOGIA DE JURAN", EN LOS CUALES SE BASA EL PROCESO DE MEJORA DE LA CALIDAD:

1. PLANEACION DE CALIDAD

ES EL PROCESO DE PREPARACION PARA CUMPLIR LAS METAS DE CALIDAD. SU RESULTADO ES EL DISEÑO DE UN PROCESO CAPAZ DE SATISFACER LAS METAS DE CALIDAD BAJO CONDICIONES OPERATIVAS.

2. CONTROL DE CALIDAD

ES EL PROCESO DE SATISFACER LAS METAS DE CALIDAD DURANTE LA OPERACION. SU RESULTADO ES LA CONDUCCION DE LAS OPERACIONES DE ACUERDO A LAS METAS TRAZADAS.

3. MEJORA DE CALIDAD

ES EL PROCESO DE LLEGAR A NIVELES DE DESEMPEÑO SUPERIORES, NO LOGRADOS ANTERIORMENTE. SU RESULTADO ES LA IMPLEMENTACION DE CAMBIOS EN LA FORMA DE TRABAJAR QUE LLEVAN LAS OPERACIONES A NIVELES DE CALIDAD SIGNIFICATIVAMENTE SUPERIORES AL DESEMPEÑO ANTERIOR.

MODELO DE CROSBY

CROSBY POR SU PARTE, DICE QUE EL LOGRO DE LA CALIDAD SE CONSIGUE MEDIANTE 14 PASOS:

1. COMPROMISO DE LA ADMINISTRACION
2. FORMACION DE EQUIPOS DE MEJORAMIENTO DE CALIDAD
3. MEDICION DE CALIDAD
4. COSTO DE CALIDAD
5. CONOCIMIENTO Y CONCIENTIZACION DEL PERSONAL
6. ACCION CORRECTIVA
7. PLAN DE CERO DEFECTOS
8. ENTRENAMIENTO EN CERO DEFECTOS
9. DIA DE CERO DEFECTOS
10. ESTABLECIMIENTO DE METAS
11. ELIMINACION DE LAS CAUSAS DE ERROR
12. RECONOCIMIENTO AL LOGRO
13. CONSEJO DE CALIDAD
14. REPETICION DEL PROCESO (DESDE EL PASO 1)

PLANEACION DE CALIDAD**OBJETIVO**

CONSISTE EN EL DISEÑO (O REDISEÑO) DE LOS PRODUCTOS BUSCANDO ADECUARLOS AL USO OPTIMO QUE REQUIERE EL CLIENTE. TAMBIEN SE BUSCA REDISEÑAR EL PROCESO PRODUCTIVO PARA INCLUIR MEDIDAS Y CONTROLES QUE ASEGUREN EL CUMPLIMIENTO DE LAS ESPECIFICACIONES DEL DISEÑO.

BENEFICIOS

CONCENTRAR ESFUERZOS EN LAS CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO CON MAYOR VALOR PARA EL CLIENTE.

NO INVERTIR RECURSOS EN LOGRAR CARACTERISTICAS QUE PARA EL CLIENTE TIENEN POCA UTILIDAD O MENOS UTILIDAD QUE OTRAS.

MEJORAR LA COMUNICACION CON EL CLIENTE.

BASES

EL DISEÑO DEL PRODUCTO ES RESPONSABILIDAD DEL PRODUCTOR

EL DISEÑO DEBE SATISFACER LAS EXPECTATIVAS DEL CLIENTE

PRODUCTOR Y CLIENTE DEBEN CONTAR CON UNA METODOLOGIA DE COMUNICACION PARA ESTABLECER LAS NECESIDADES EN UN MISMO LENGUAJE, LIBRE DE AMBIGUEDADES Y CONFUSIONES.

LAS ESPECIFICACIONES DEBEN SER REDISEÑADAS PERIODICAMENTE DADO QUE LAS NECESIDADES DEL CLIENTE CAMBIAN CON EL TIEMPO.

ACTIVIDADES

- DEFINIR LA MISION DE LA FUNCION
- IDENTIFICAR PRODUCTOS
- IDENTIFICAR CLIENTES Y SUS NECESIDADES
- NEGOCIAR CON LOS CLIENTES LOS REQUISITOS O CARACTERISTICAS DE CALIDAD DE LOS PRODUCTOS.

MISION

ES UN ENUNCIADO CORTO QUE ESTABLECE EL OBJETIVO GENERAL DEL NEGOCIO O FUNCION, VIENE A SER LA RAZON DE EXISTIR DEL DEPARTAMENTO.

PARA FORMULAR LA MISION CONTESTE LAS SIGUIENTES PREGUNTAS:

¿ CUAL ES LA NECESIDAD MAYOR POR LA CUAL EXISTE LA FUNCION?

¿ CUAL ES EL GRAN PRODUCTO QUE SATISFACE ESTA MISION?

PRODUCTO

ES EL CONJUNTO DE BIENES , SERVICIOS Y ACTITUDES QUE DISEÑAMOS Y PRODUCIMOS PARA SATISFACER LA NECESIDAD DE UN CLIENTE Y QUE ESTAN EN NUESTRA AREA DE ESPECIALIDAD (MISION).

UN PRODUCTO DEBE REUNIR LOS SIGUIENTES REQUISITOS:

ESTA ENFOCADO A SATISFACER LA NECESIDAD DE AL MENOS UN CLIENTE.

DEBE PODERSE ESTABLECER EN FORMA CLARA Y OBJETIVA LAS CARACTERISTICAS CLAVE QUE DEFINEN SU USO Y CALIDAD.

DEBEN PODERSE ESTABLECER VARIABLES MEDIBLES QUE DEFINAN EL GRADO DE SATISFACION DEL CLIENTE.

TIENE UN UNICO RESPONSABLE DE SU PRODUCCION.

PUEDE CONSISTIR EN UNA TRANSFORMACION O UN VALOR AGREGADO A UN PRODUCTO PREVIAMENTE ELABORADO. NO NECESARIAMENTE ES UN PRODUCTO ELABORADO DESDE CERO.

IDENTIFICACION DE CLIENTES

PARA PODER IDENTIFICAR TODOS LOS CLIENTES DE UN PRODUCTO, DEFINIMOS CLIENTE COMO TODO AQUELLO ASOCIADO CON EL PRODUCTO Y QUE IMPONE REQUERIMIENTOS SOBRE SU DISEÑO, SU PROCESO, SU USO, ETC. ES TODA PERSONA O FUNCION QUE ES IMPACTADA POR EL PROCESO O POR EL PRODUCTO.

PARA DEFINIR QUIENES SON LOS CLIENTES ASOCIADOS A UN PRODUCTO SE HACEN DOS TIPOS DE ANALISIS:

*** RELACIONADOS CON EL PRODUCTO:**

ES TODA PERSONA QUE TENGA UNA NECESIDAD EN NUESTRO CAMPO DE COMPETENCIA:

COMPRADOR --- PAGA O SOLICITA EL PRODUCTO

USUARIO --- UTILIZA DIRECTAMENTE EL PRODUCTO PARA DAR UN BENEFICIO

BENEFICIARIO --- RECIBE UN BENEFICIO DIRECTO DEL PRODUCTO

*** RELACIONADO CON EL PROCESO:**

ES TODA PERSONA QUE ESTA INVOLUCRADA EN EL PROCESO:

PROVEEDOR --- SUMINISTRA INSUMOS PARA EL PROCESO DE PRODUCCION DEL PRODUCTO

INTERMEDIARIO --- PARTICIPA EN EL PROCESO DE PRODUCCION DEL PRODUCTO

CLIENTE EXTERNO --- REALACIONADO CON EL PRODUCTO (CUB)

MEDIO AMBIENTE --- RECIBE Y/O ENVIA ALTERACIONES AL PROCESO O A LOS CLIENTES.

NEGOCIACION DE REQUISITOS CON EL CLIENTE

EL ENFASIS BUSCADO EN LA NEGOCIACION DE REQUISITOS CON NUESTROS CLIENTES ES MOTIVAR A LOS PRODUCTORES A "ESCUCHAR" EL PUNTO DE VISTA DEL CLIENTE SOBRE EL PRODUCTO, BUSCAR LAS VERDADERAS NECESIDADES QUE PRETENDE SATISFACER EL CLIENTE. EL EXITO DE ESTA ETAPA DEPENDE DE TENER UNA ACTITUD ABIERTA AL ESCUCHAR AL CLIENTE.

LA NEGOCIACION OFICIAL DE LAS NECESIDADES SE LLEVA A CABO CON EL CLIENTE COMPRADOR, DADO QUE EL TIENE LA AUTORIDAD PARA COMPRAR O NO COMPRAR EL PRODUCTO, Y PERMITIR O NEGAR LA NEGOCIACION DE REQUISITOS.

EXISTEN TRES ALTERNATIVAS PARA HACER LA NEGOCIACION CUANDO EXISTEN VARIOS CLIENTES COMPRADORES:

1. SE SELECCIONA EL QUE MANTIENE CONTACTO MAS DIRECTO CON EL PRODUCTO
2. SE SELECCIONA UNA MUESTRA DE CLIENTES Y CON CADA UNO DE ELLOS SE REALIZA LA NEGOCIACION.
3. SE NEGOCIA CON TODOS LOS CLIENTES COMPRADORES.

EL PROCESO DE NEGOCIACION SE DESARROLLA A TRAVES DE ACTIVIDADES DESARROLLADAS POR EL PRODUCTOR Y LOS CLIENTES (COMPRADORES, USUARIOS Y/O BENEFICIARIOS) SELECCIONADOS:

1. INVESTIGACION DE NECESIDADES DEL CLIENTE.

EXISTEN DIFERENTES METODOS PARA ESTO:

- . JUNTA-ENTREVISTA, ENCUESTA, QUEJAS Y SUGERENCIAS
 - . EXPERIMENTACION Y USO
 - . PONERSE EN LOS ZAPATOS DEL CLIENTE
 - . ESTUDIO DE TENDENCIAS DE MERCADO
 - . ANALISIS DE LA COMPETENCIA
2. DESPUES DE LA INVESTIGACION ANTERIOR EL PRODUCTOR SE RETIRA A UNA ETAPA DE ANALISIS DE LOS REQUISITOS Y EVALUACION DE SU CAPACIDAD PARA CUMPLIRLOS.
 3. EL RESTO CONSISTE EN LA NEGOCIACION DE LOS REQUISITOS Y SUS NIVELES COMPROMETIDOS, GENERALMENTE MEDIANTE JUNTA ENTRE PRODUCTOR Y CLIENTES.

4. LOS ACUERDOS DE NEGOCIACION SE DEBEN FORMALIZAR POR ESCRITO EN UN DOCUMENTO FIRMADO POR AMBAS PARTES Y QUE CONTENGA:

NOMBRE DEL PRODUCTO

RESPONSABLE

CLIENTES IDENTIFICADOS E INVOLUCRADOS EN LA NEGOCIACION

DESCRIPCION DEL PRODUCTO

BENEFICIOS BUSCADOS

REQUISITOS DE CALIDAD NEGOCIADOS

SISTEMA DE MEDICION DEL CUMPLIMIENTO

GLOSARIO DE TERMINOS TECNICOS RELACIONADOS

IV. LECTURAS

EL MATERIAL DE ESTAS LECTURAS FUERON TOMADOS DE LOS LIBROS *EN BUSCA DE LA EXCELENCIA* DE THOMAS PETERES Y ROBERT WATERMAN JR. Y *PASION POR LA EXCELENCIA* DE THOMAS PETERES Y NANCY AUSTIN.

"EL CLIENTE ES LA PERSONA MAS IMPORTANTE QUE HA PISADO ESTA OFICINA... EN PERSONA O POR CORREO"

"EL CLIENTE NO DEPENDE DE NOSOTROS... NOSOTROS DEPENDEMOS DE EL"

"EL CLIENTE NO INTERRUMPE NUESTRO TRABAJO... ES EL PROPOSITO DE ESE TRABAJO. NO LE HACEMOS UN FAVOR SIRVIENDOLE... EL NOS LO HACE DANDONOS LA OPORTUNIDAD DE SERVIRLO"

"EL CLIENTE NO ES ALGUIEN CON QUIEN DEBAMOS POLEMIZAR O MEDIR NUESTRO INGENIO. NUNCA NADIE GANO UNA POLEMICA CON UN CLIENTE"

"EL CLIENTE NOS TRAE SUS NECESIDADES. A NOSOTROS COMPETE ENCARGARNOS DE ELLAS DE UN MODO QUE SEA VENTAJOSO PARA EL"

STEW LEONARD HIJO, DE LA EMPRESA *STEW LEONARD'S*, DESCRIBE UN EXPERIMENTO PERTINENTE QUE AFLORO EN UNA DE LAS MUCHAS REUNIONES DE GRUPO ENFOCADAS HACIA LOS CLIENTES: "UNA DAMA SE PUSO DE PIE Y DIJO- NO ME GUSTA SU PESCADO - A LO CUAL REPLICAMOS: ¿QUE ES ESO DE QUE NO LE GUSTA NUESTRO PESCADO?, DIJO ELLA: ES QUE NO ES FRESCO. A MI ME GUSTA IR AL MERCADO DE PESCADO Y COMPRARLO FRESCO. COINCIDENTEMENTE EL CHICO DE LA PESACADERIA ESTABA PRESENTE, SE LEVANTO Y DIJO: ¿POR QUE DICE QUE NO ES FRESCO? TODAS LAS MAÑANAS LO COMPRAMOS FRESCO EN EL MERCADO FULTON FISH Y TAMBIEN EN LOS MUELLES DE LOS PESCADORES DE BOSTON. ¡LE GARANTIZO QUE ES FRESCO!. LA DAMA REPLICO: PERO ESTA EMPACADO. ESTA EN UN PAQUETE CON EL NOMBRE DEL SUPERMERCADO, ESTA ENVUELTO EN PLASTICO. ENTONCES LO QUE HICIMOS FUE ESTABLECER UN MOSTRADOR DE PESCADO CUBIERTO CON HIELO. LO HICIMOS INMEDIATAMENTE DESPUES DE ESA REUNION. A PARTIR DE ENTONCES HAY PESCADO ENVUELTO EN SU LUGAR, PERO COMO A ALGUNA GENTE LE GUSTA COMPRARLO FRESCO, SACADO DEL HIELO, ESTA A LA VENTA AL OTRO LADO DE LA NAVE, AL MISMO PRECIO. RESULTO QUE LAS VENTAS DE NUESTRO PESCADO EMPACADO NO DISMINUYERON, PERO SI DUPLICAMOS NUESTRAS VENTAS TOTALES DE PESCADO. VENDIAMOS ALREDEDOR DE 700 KILOS POR SEMANA, AHORA VENDEMOS 1500.

UNO DE LOS MEJORES EJEMPLOS DEL SERVICIO A TRAVES DE LA GENTE ES *WALT DISNEY PRODUCTIONS*. EN EFECTO, MUCHOS CONSIDERAN A DISNEY Y MACDONALD'S COMO LOS DOS MEJORES PROVEEDORES MASIVOS DE SERVICIO EN LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA O EN EL MUNDO. RED POPE, ESCRITOR Y DURANTE MUCHO TIEMPO OBSERVADOR DE DISNEY, COMENTA: "LA FORMA EN QUE DISNEY CUIDA DE SU GENTE, INTERNA Y EXTERNAMENTE, LA MANEJA, SE COMUNICA CON ELLA, LA RECOMPENSA, ES EN MI OPINION, EL FUNDAMENTO BASICO SOBRE EL CUAL DESCANSAN SUS SEIS DECADAS DE EXITO...HE LLEGADO A OBSERVAR DE CERCA Y CON REVERENCIA LA TEORIA Y PRACTICA DE VENDER SATISFACCION Y SERVIR A MILLONES DE PERSONAS DIARIAMENTE CON EXITO. ESTO ES LO QUE DISNEY HACE MEJOR"

EN DISNEY, EL SERVICIO A TRAVES DE LA GENTE EMPIEZA, COMO EN MUCHAS DE LAS COMPAÑIAS EXCELENTES, CON UN LENGUAJE ESPECIAL. NO EXISTE NADA QUE SE LLAME TRABAJADOR EN DISNEY. LOS EMPLEADOS SON "MIEMBROS DEL ELENCO" Y EL DEPARTAMENTO DE PERSONAL ES "REPARTO DE PAPELES". EN CUALQUIER MOMENTO QUE ESTAS TRABAJANDO CON EL PUBLICO, TU "ESTAS EN ESCENA". POR EJEMPLO, DOS DE LOS HIJOS DE RED POPE, DE DIECISEIS Y DIECIOCHO AÑOS DE EDAD, FUERON CONTRATADOS POR DISNEY WORLD EN ORLANDO FLORIDA PARA RECOGER BOLETOS. PARA ESTE TRABAJO APARENTEMENTE TRIVIAL, SE REQUIRIERON DE CUATRO DIAS DE OCHO HORAS DE INSTRUCCION ANTES DE QUE SE LES PERMITIERA IR A ESCENA. APRENDIERON ACERCA DE LOS *HUESPEDES*. POPE LES PREGUNTO QUE POR QUE LES HABIA TOMADO CUATRO DIAS PARA APRENDER COMO TOMAR BOLETOS, A LO

QUE CONTESTARON: "QUE SUCEDE SI ALGUIEN QUIERE SABER DONDE SE ENCUENTRAN LOS SANITARIOS, A QUE HORAS EMPIEZA EL DESFILE, O QUE AUTOBUS DEBEN TOMAR PARA REGRESAR A LOS CAMPAMENTOS?... NECESITAMOS SABER LAS RESPUESTAS Y SABER DONDE OBTENER LAS RESPUESTAS RAPIDAMENTE. DESPUES DE TODO, PAPA, NOSOTROS ESTAMOS EN ESCENA Y AYUDAMOS A PRODUCIR EL ESPECTACULO PARA NUESTROS HUESPEDES. NUESTRO TRABAJO, A CADA MINUTO, ES AYUDAR A LOS HUESPEDES A DISFRUTAR DE LA FIESTA". LA GENTE, DESDE EL INICIO, ES CONDUcida HACIA ESA CULTURA. CADA UNO TIENE QUE ASISTIR Y APROBAR EL CURSO "*TRADICIONES I*" ANTES DE PASAR A UN ENTRENAMIENTO ESPECIALIZADO. POPE DICE:

TRADICIONES I ES UNA EXPERIENCIA DE UN DIA DONDE EL RECIEN CONTRATADO OBTIENE UNA EXPOSICION CONSTANTE DE LA FILOSOFIA DE DISNEY Y LA METODOLOGIA DE OPRACION. NADIE ESTA EXCENTO DEL CURO, DESDE EL PRESIDENTE HASTA LOS EMPLEADOS DE TIEMPO PARCIAL A NIVEL DE ADMISION... DISNEY ESPERA QUE LOS NUEVOS MIEMBROS DEL ELENCO CONOZCAN LA COMPAÑIA, SU HISTORIA Y EXITO, SU ESTILO DE ADMINISTRACION ANTES DE QUE EMPIECEN A TRABAJAR. A CADA PERSONA SE LE ENSEÑA COMO SE INTERRELACIONAN TODAS LAS DIVISIONES - OPRACIONES, HOTELES, ALIMENTOS Y BEBIDAS, MERCADOTECNIA, FINANZAS, COMERCIALIZACION, ENTRETENIMIENTO, ETC. - Y COMO CADA DIVISION SE RELACIONA CON EL ESPECTACULO". EN OTRAS PALABRAS, "AQUI ESTA COMO TODOS NOSOTROS TRABAJAMOS JUNTOS PARA HACER QUE LAS COSAS SUCEDAN. AQUI ESTA TU PARTE EN LA GRAN ESCENA."

LOS SISTEMAS DE APOYO PARA LA GENTE EN ESCENA SON TAMBIEN IMPRESIONANTES. POR EJEMPLO, EXISTEN CIENTOS DE TELEFONOS ESCONDIDOS ENTRE LOS ARBUSTOS, QUE SON LINEAS DIRECTAS A UN SERVICIO CENTRAL DE CONSULTAS. Y CON LA CANTIDAD DE ESFUERZO DEDICADA DIARIAMENTE EN LA LIMPIEZA DIARIA SORPRENDE AUN AL MAS INSENSIBLE OBSERVADOR EXTERNO. EN ESTOS Y OTROS ASPECTOS, LA SUPERABUNDANCIA MARCA CADA ASPECTO DEL ENFOQUE DE DISNEY HACIA SUS CLIENTES.

SEAN O NO FANATICAS EN SUS OBSESIONES DE SERVICIO, TODAS LAS COMPAÑIAS EXCELENTES PARECEN COMPARTIR PRINCIPIOS DE SERVICIO MUY FUERTES QUE IMPREGNAN LAS INSTITUCIONES.

CREO QUE HEMOS APRENDIDO QUE HAY ALGO MAS, MUY IMPORTANTE Y QUE LAS UTILIDADES NOS LLEGARAN SI LE DAMOS IMPORTANCIA DEBIDA A ESTA MAXIMA *SERVIR AL CLIENTE* . HAY QUE TENER COSTOS APROPIADOS, CALIDAD APROPIADA, ASI COMO TODAS LAS DEMAS COSAS QUE HAY QUE HACER, PERO EN TODO MOMENTO HAY QUE PENSAR QUE EL CLIENTE ES EL CENTRO DE NUESTRA ACOMETIDA.

---O---

