

Gestión de la Calidad

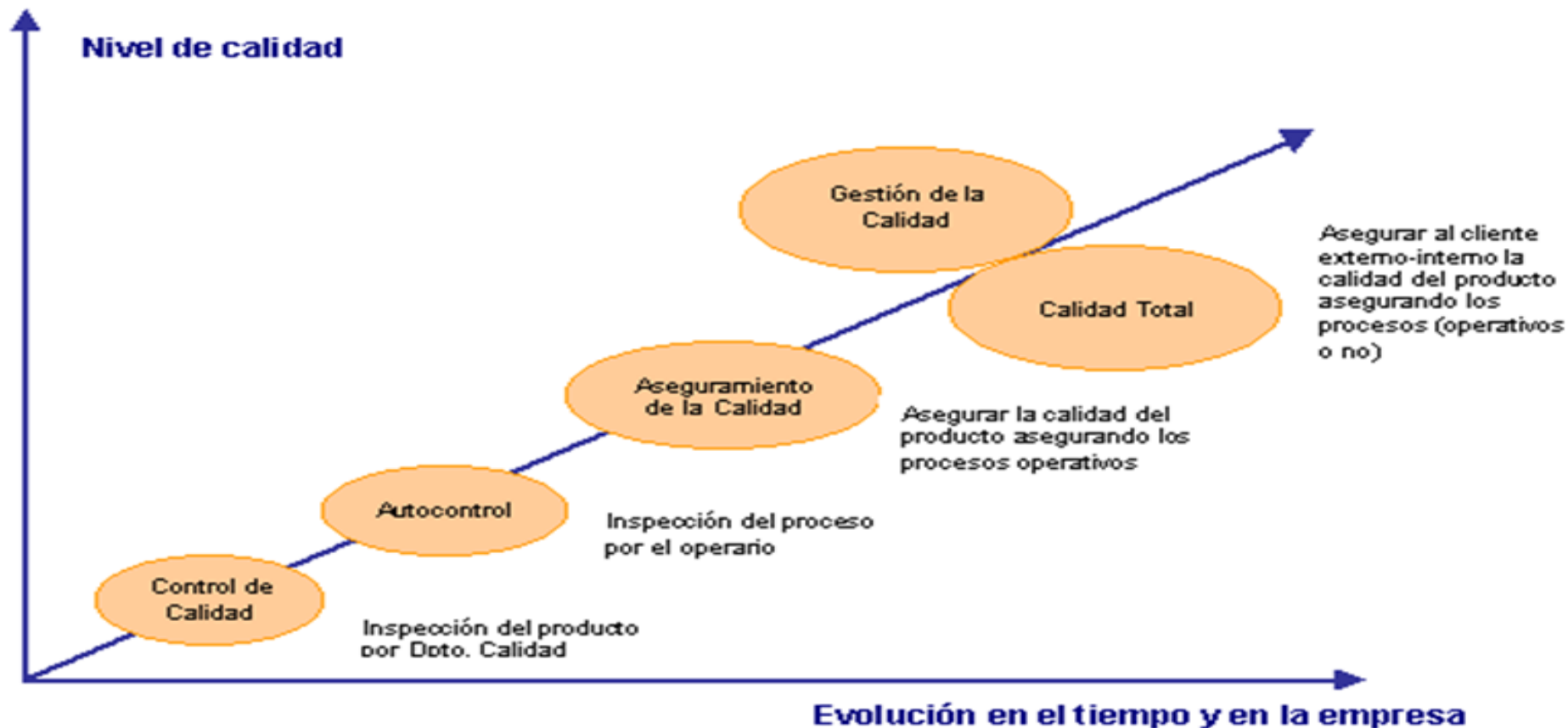


Por: Ing. Rodolfo Romero, MSc.

¿QUÉ ES CALIDAD?

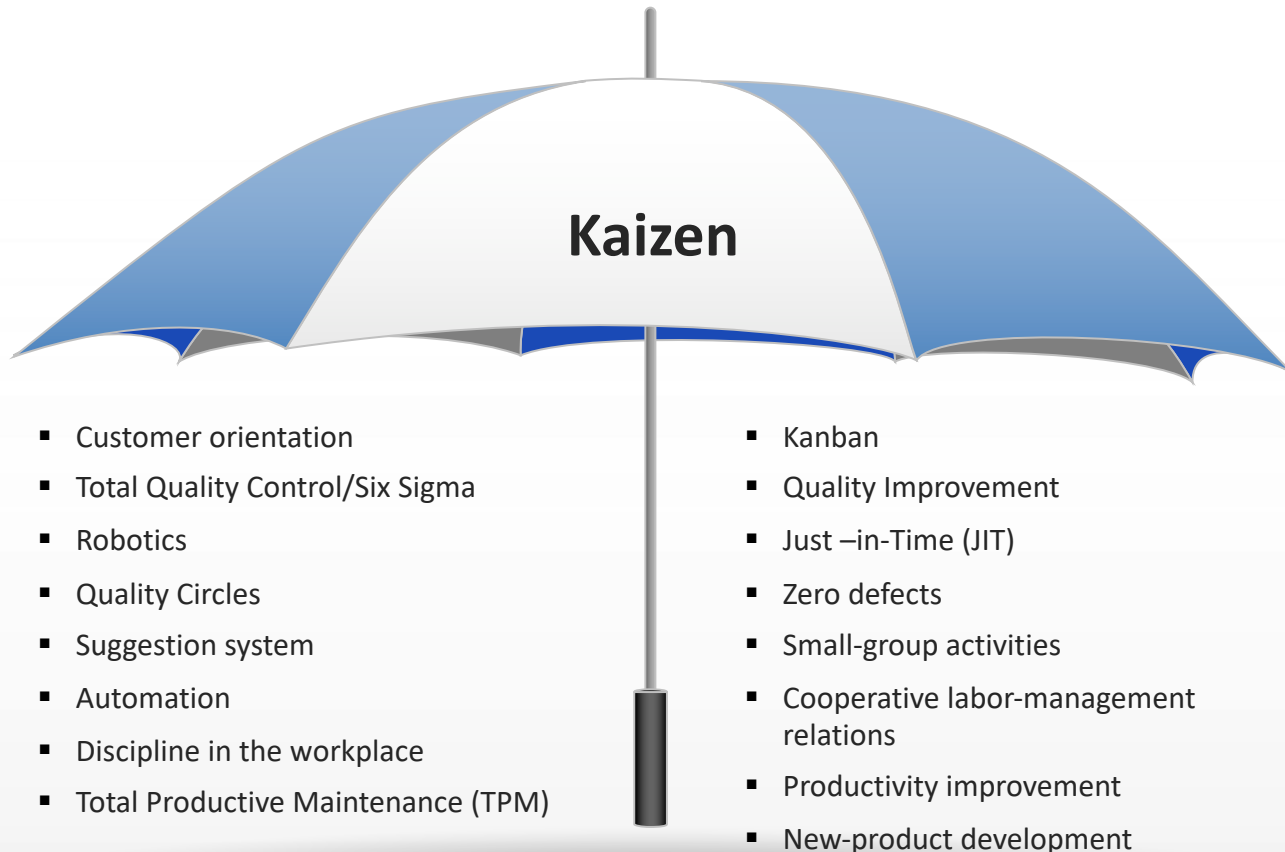
Referente	Calidad es:
Deming	Un grado predecible de uniformidad que proporciona fiabilidad a un bajo costo en el mercado
Juran	Tiene que ver con la función que cumple el producto, pues la calidad representa la adecuación del producto al uso requerido
Ishikawa	Constituye una función integral de toda organización
Taguchi	La pérdida que un servicio causa a la sociedad después de haber sido proporcionado. Estas pérdidas son diferentes a las causadas por la función intrínseca del servicio y esta pérdida es ocasionada por la variabilidad
Feingenbaum	Es el resultado total de las características del producto o servicio, que en sí satisface las esperanzas del cliente
Crosby	Es cumplir con los requisitos del cliente
Moller	No es sólo la calidad de los productos y servicios la que es importante, la calidad de las personas que entregan los productos y servicios también es esencial. La calidad del producto y del servicio depende de los esfuerzos de los individuos y grupos
Bounds Adams	Es un paradigma que se ha venido gestando a través del cambio permanente, impulsado por la intensa competitividad global
ISO 9000	Grado en que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos

EVOLUCIÓN DE CALIDAD

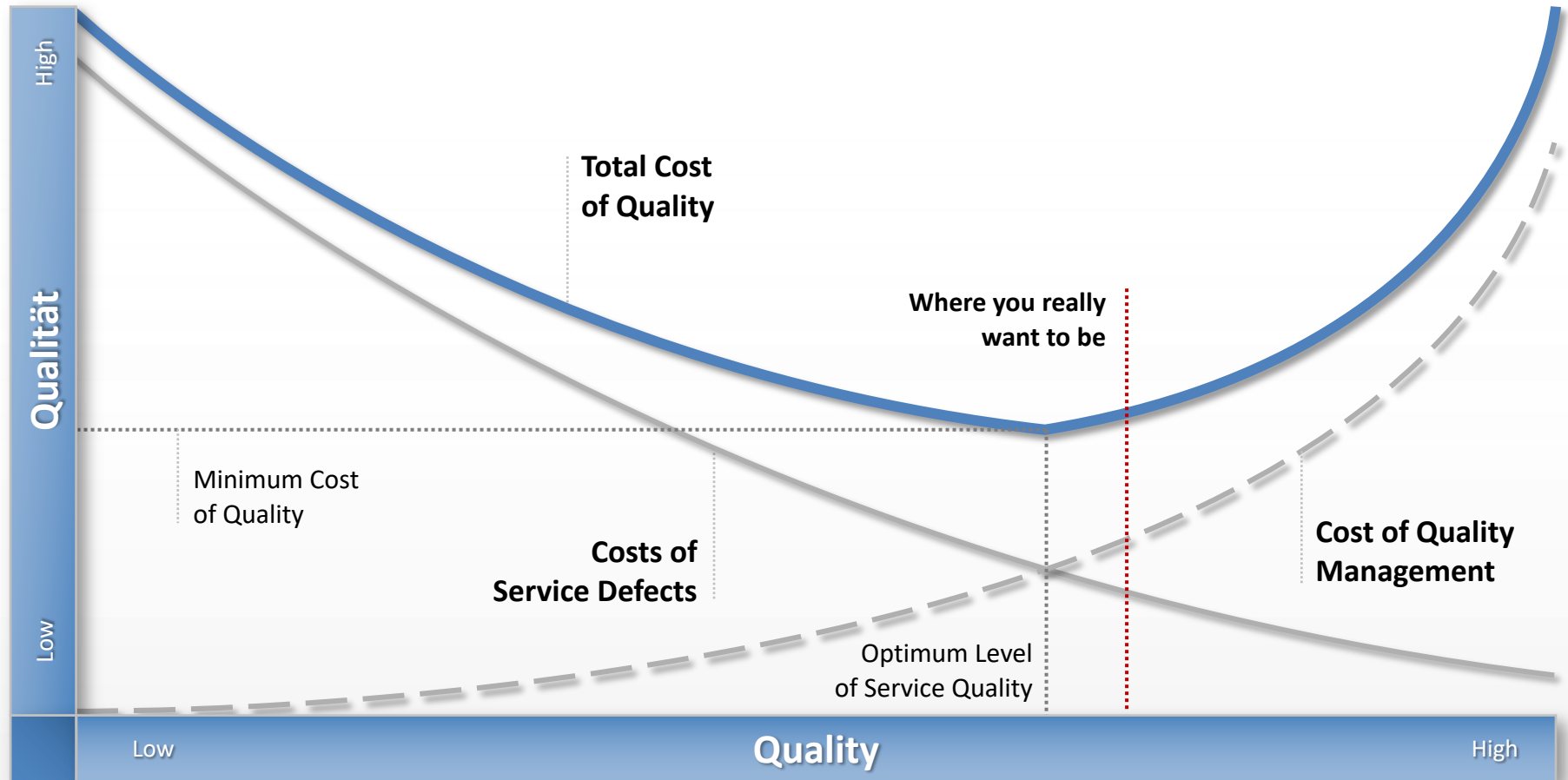


Kaizen

Kaizen is a Japanese term meaning „improvement“ or „change for the better“. This concept focuses upon continuous improvement of all company's processes



Costos de la Calidad



Ejemplos de problemas cotidianos...

- ✓ **Porcentaje de insatisfacción de los clientes**
- ✓ **Cantidad de denuncias no atendidas**
- ✓ **Incremento en el número de pacientes referidos**
- ✓ **Baja recaudación de impuestos**
- ✓ **Cantidad de km de la red vial en mal estado**
- ✓ **Cantidad de vuelos suspendidos**
- ✓ **Excesivo tiempo para la entrega de permisos de funcionamiento**
- ✓ **Largas listas de espera para la atención de solicitudes, etc.....**

“

Quality is never an accident; it is always
the result of intelligent effort.

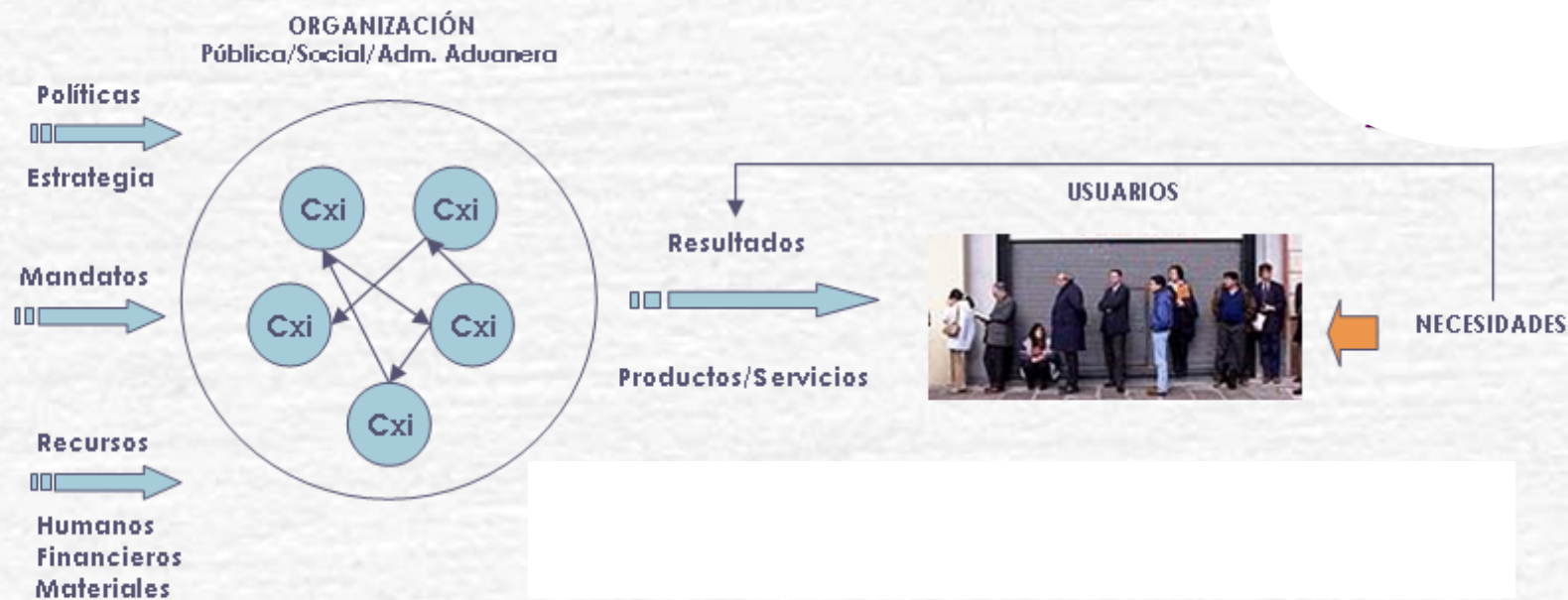
John Ruskin

”

Los roles de los individuos frente a las Organizaciones

- Consumidor → En sentido peyorativo “persona que compra productos de consumo definidos por una empresa u organización”
- Cliente /Usuario → Persona que utiliza con frecuencia los servicios o productos de un individuo u organización.
- Súbditos → Natural o ciudadano de un país que se sujeta a las autoridades políticas de este: *los súbditos de la corona inglesa*
- Ciudadanos → Habitante de las ciudades o de Estados como sujeto de derechos políticos y que interviene, ejercitándolos, en el gobierno del país. Se relacionado con deberes y derechos.

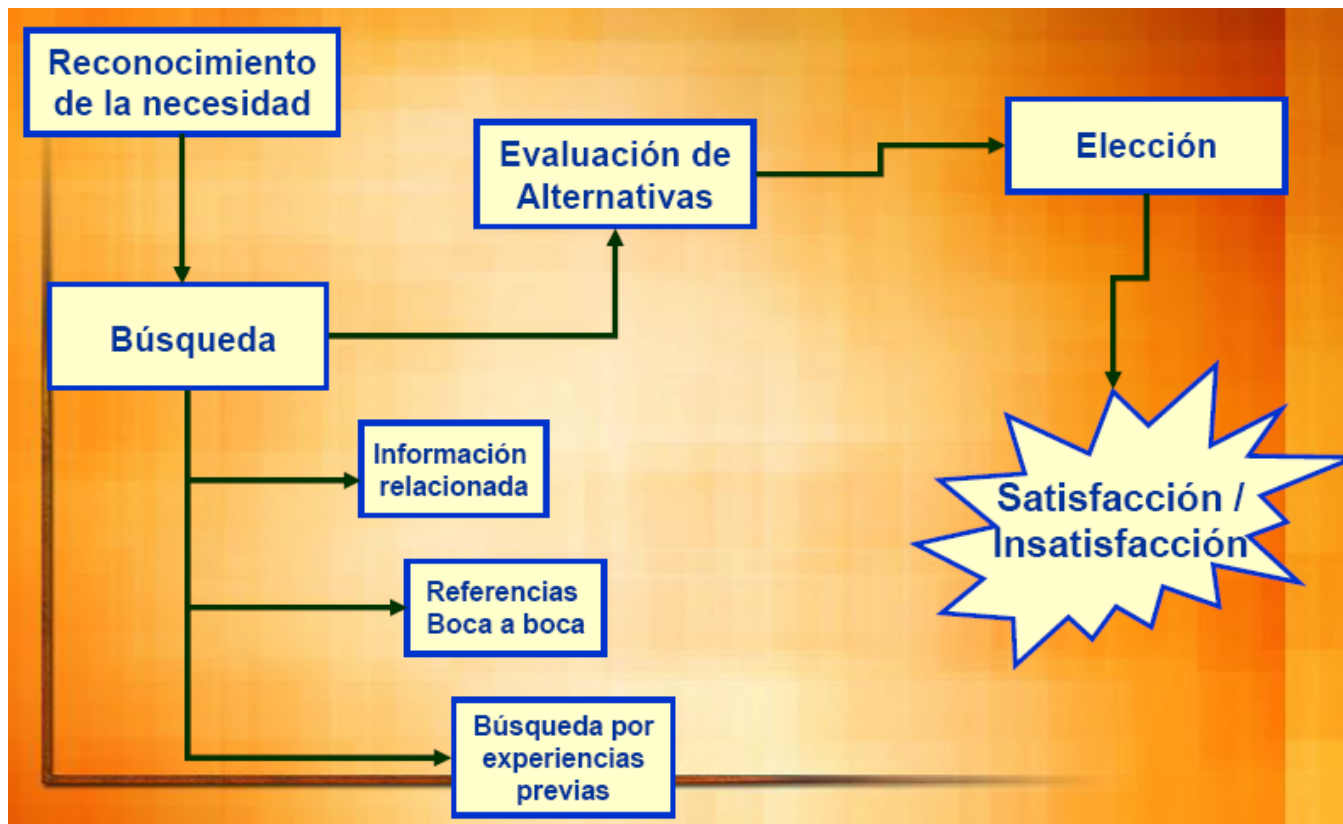
ENTENDER EL CONTEXTO ES CLAVE



“SOLO HAY UNA FORMA DE SATISFACER AL
CLIENTE, DARLE MÁS DE LO QUE ESPERA”.

La experiencia de compra del cliente

Conjunto de percepciones experimentadas por los clientes en el proceso de adquirir un servicio o producto .



El cliente en su experiencia de compra

¿Qué busca obtener el cliente cuando compra?

- ✓ Un precio razonable
- ✓ Una adecuada calidad por lo que paga
- ✓ Una atención amable y personalizada
- ✓ Un buen servicio de entrega a domicilio
- ✓ Un horario cómodo para ir a comprar o recibir el servicio
- ✓ Cierta proximidad geográfica, si fuera posible
- ✓ Posibilidad de comprar a crédito (tarjeta o cheques)
- ✓ Una razonable variedad de oferta
- ✓ Un local cómodo y limpio



El cliente en su experiencia de compra

¿Porqué se pierden los clientes?

1 % Porque se mueren

3 % Porque se mudan a otra parte

5 % Porque se hacen amigos de otros

9 % Por los precios bajos de la competencia

14 % Por la mala calidad de los productos/servicios

68 % Por la indiferencia y la mala atención del personal de ventas y servicio, vendedores, supervisores, gerentes, recepcionistas, secretarias, despachantes, repartidores, cobradores y otros en contacto con clientes

Servicio

Todas aquellas actividades identificables, intangibles, que son el objeto principal de una operación que se concibe para proporcionar la satisfacción de necesidades de los consumidores.

Características de un Servicio

Intangibilidad: No pueden tocarse

Inseparabilidad: No se pueden separar de la persona del vendedor

Perecibilidad: Son susceptibles de perecer y no se pueden almacenar.

Propiedad: Se paga por el derecho de uso, no por la pertenencia.

Características de los servicios y sus implicaciones

Intangibilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Los servicios no pueden almacenarse. • Los servicios no se pueden patentar. • Es más difícil fijar precios a los servicios que a los bienes. • Es más difícil comunicar servicios que bienes.
Heterogeneidad	<ul style="list-style-type: none"> • La producción del servicio depende de cómo interactúen el comprador y del proveedor. • La calidad puede verse afectada por factores no controlables por el proveedor del servicio, o por imprevistos. • Puede que el servicio prestado no se ajuste a lo planificado o comunicado. • El riesgo percibido por los consumidores suele ser más alto que con los bienes.
Inseparabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Los clientes participan en la producción del servicio. • Los servicios generalmente se producen y consumen simultáneamente. • La descentralización de funciones de los trabajadores de empresas de servicios es muy importante. • La producción masiva puede ser difícil.
Carácter perecedero	<ul style="list-style-type: none"> • Puede ser difícil sincronizar la oferta con la demanda • Los servicios no se pueden devolver • Los servicios generalmente no se pueden revender.

Servicio – Momento de la verdad

“Un Momento de la Verdad es un episodio en el cual el cliente entra en contacto con cualquier aspecto de la organización y se crea una impresión sobre la calidad de su servicio”

Karl Alprecht

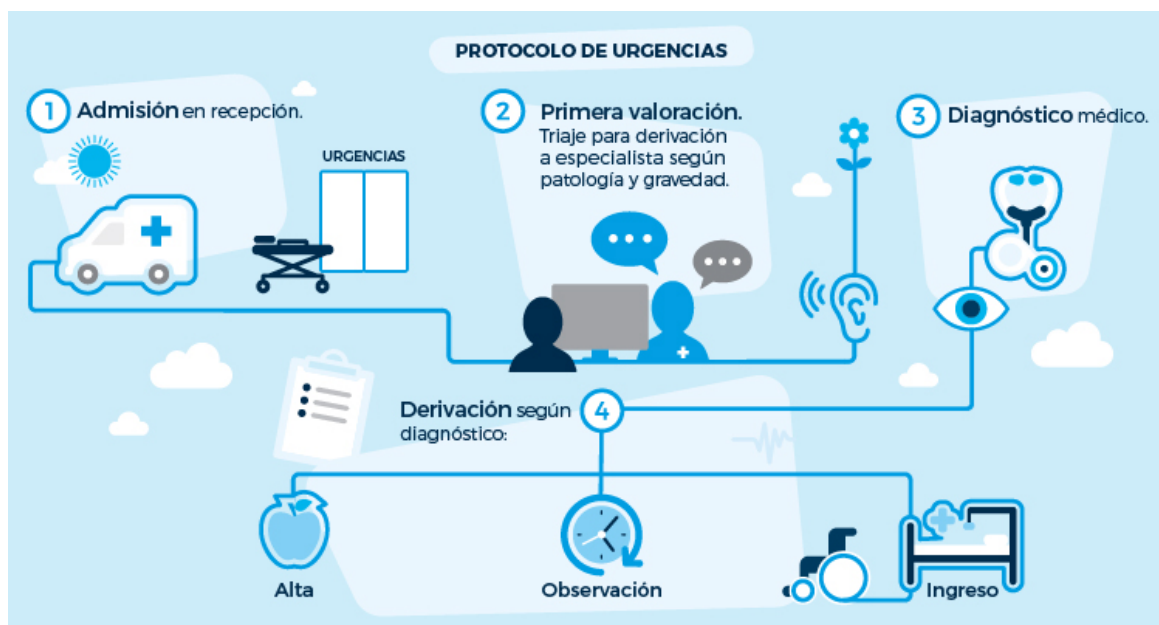
Valor agregado de los servicios



H1. Ciclo del servicio

Es la cadena continua de acontecimientos que debe atravesar un cliente cuando experimenta un servicio.

Cada uno de éstos acontecimientos es un momento de verdad.





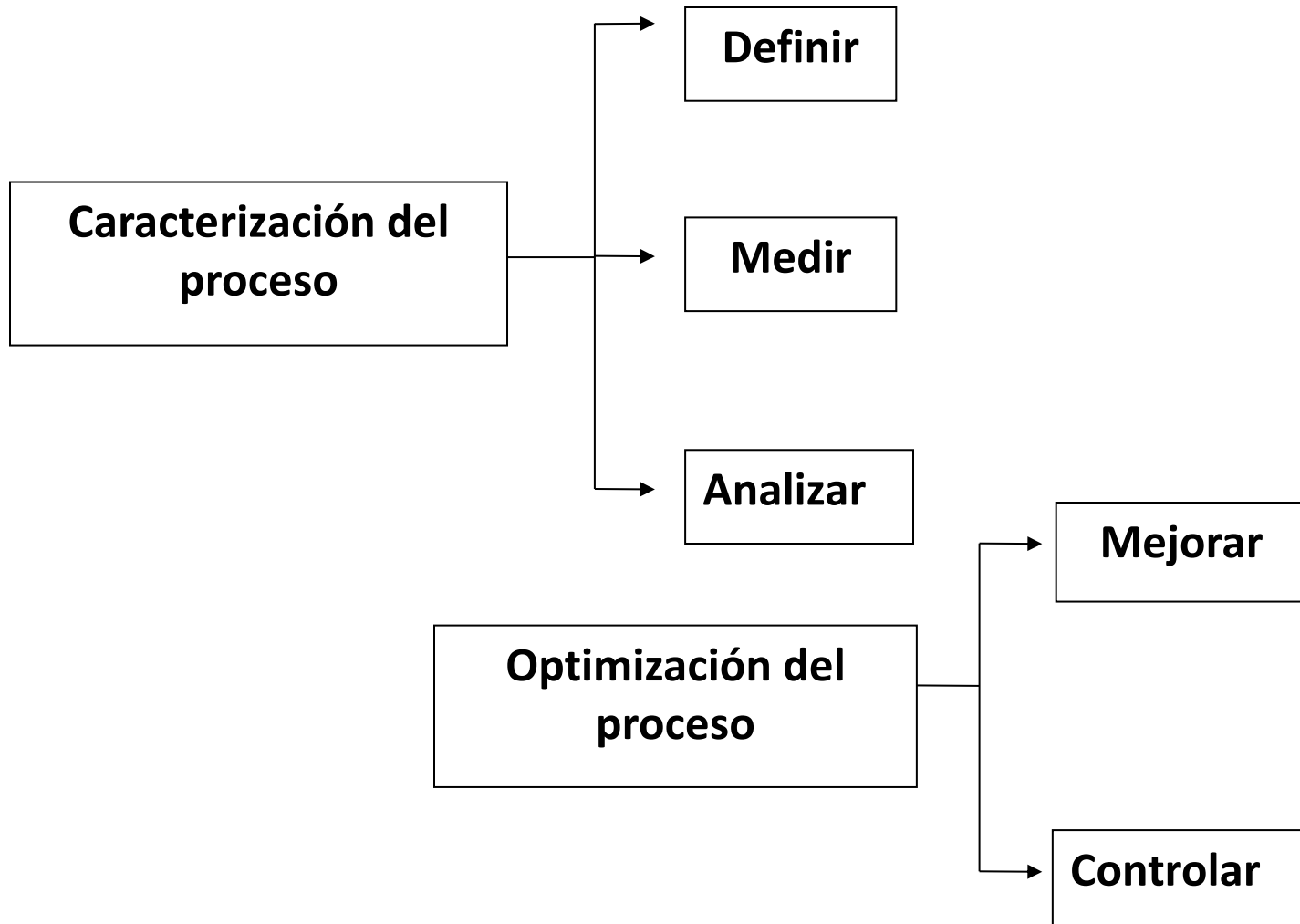
La metodología Seis Sigma

Una excelente práctica
para dar a nuestros clientes servicios
de calidad

¿Qué es Seis Sigma?

Estrategia de mejora continua del negocio que busca encontrar y **eliminar las causas de los errores, defectos y retrasos** en los procesos de la organización, enfocándose en aquellos aspectos que son **críticos para el cliente**.

La Metodología DMAIC



¿Qué es Seis Sigma?

Eliminar defectos = reducir la variabilidad

Siempre habrá una variación en el proceso, lo realmente importante es:

si esa variación hace que sus productos o servicios incumplan por exceso o por defecto, los requisitos de sus clientes.

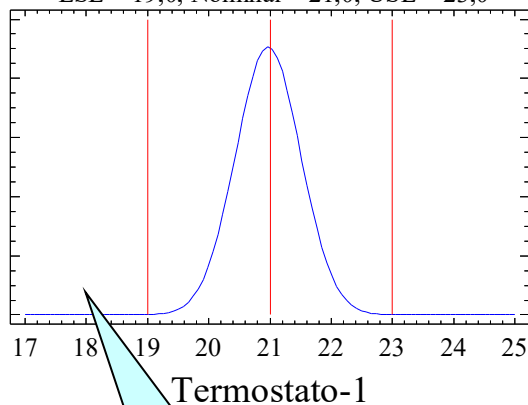
Origen de 6 Sigma

- Comienza en 1987, en Motorola. El ingeniero Michael Harry comienza a reducir la variabilidad de los procesos y así mejorarlos
- Bob Galvin, director de la compañía fija el objetivo de alcanzar los **3,4 defectos por millón de oportunidades** en todos los procesos de la compañía o sea un nivel de calidad de 99,9997%

La variabilidad es el principal enemigo de la calidad

Temperatura en la habitación 1

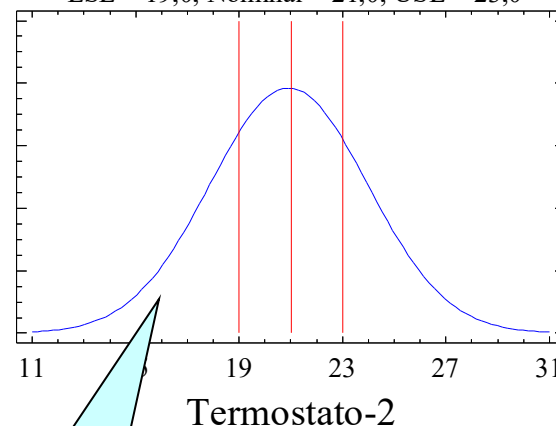
LSL = 19,0, Nominal = 21,0, USL = 23,0



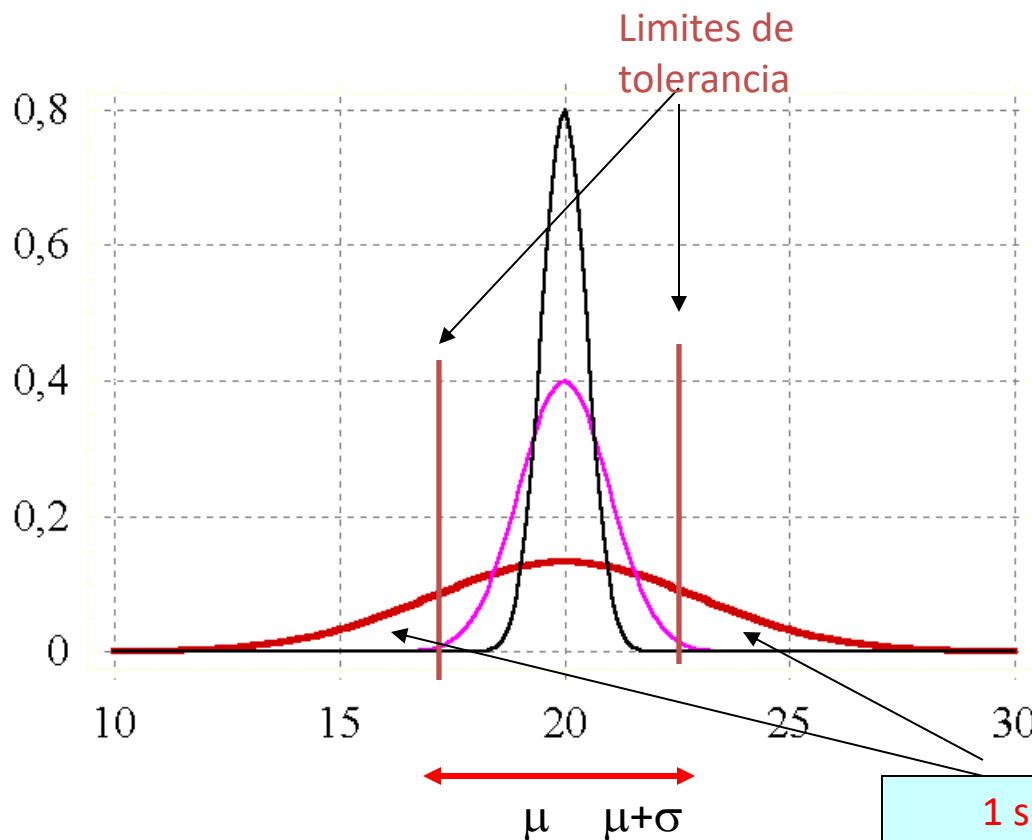
No
cometo
errores

Temperatura en la habitación 2

LSL = 19,0, Nominal = 21,0, USL = 23,0



cometo
Muchos
errores



1 sigma – 691.500 DMOP

3 sigma - 66.800 DMOP

6 sigma – 3,4 DMOP

La escala de calidad de la metodología “seis Sima” mide el nº de sigmas que caben dentro del intervalo definido por los límites de tolerancia

¿Es 99% suficiente?

Procesos con 99% de calidad

- 1 cirugía que fallece cada 100 cirugías
- 1 inocente 25 años a la cárcel cada 100 procesos judiciales
- Cada 3 meses y 10 días, 1 día sin agua en nuestra casa
- Cada 100 aterrizajes de avión uno fallido
- De paseo a la playa nuestro vehículo recorre 99 Km y falla en el Km 100.

La clave del éxito de un proyecto seis sigma

UN BUEN PROYECTO
+
UN BUEN EQUIPO

Características de un buen proyecto

- **Está conectado con las prioridades del negocio “Core”**
- **Tiene gran importancia para la organización**
- **Tiene un alcance razonable**
- **Se definen métricas cuantitativas claras**
- **Su importancia es clara para la organización**
- **Tiene el apoyo y la aprobación de la dirección**

Que no debe hacerse en la declaración un problema

- Reflejar opiniones sobre lo que está mal
- Describir la causa del problema
- Asignar culpables o responsables del problema
- Proponer una solución
- Combinar varios problemas en la misma declaración

¿Problemas?

- Se requiere equipo de laboratorio de mayor capacidad. X
- Falta de inspectores. X
- Se debe aumentar el salario de los empleados. X
- **PROBLEMAS:**
 - Diariamente se dejan de resolver de 300 a 400 casos que necesitan pruebas de laboratorio.
 - 25% de los clientes no pueden ser visitados.
 - La rotación del personal en los últimos 3 años ha rondado el 40%.

Ejemplos de problemas

- ✓ **Porcentaje de insatisfacción de los clientes**
- ✓ **Cantidad de denuncias no atendidas**
- ✓ **Incremento en el número de contrabandos**
- ✓ **Baja recaudación de impuestos**
- ✓ **Cantidad de km de la red vial en mal estado**
- ✓ **Cantidad de vuelos suspendidos**
- ✓ **Excesivo tiempo para la entrega de permisos de funcionamiento**
- ✓ **Largas listas de espera para la atención de solicitudes, etc.....**

“

Quality is never an accident; it is always
the result of intelligent effort.

John Ruskin

”