



300602
8
29

UNIVERSIDAD LA SALLE

Escuela de Contaduría y Administración
Incorporada a la U.N.A.M.

**"IMPORTANCIA DEL PROCESO DE CALIDAD TOTAL PARA
EL LOGRO DE UN LIDERAZGO EN LOS NEGOCIOS."**

**SEMINARIO DE INVESTIGACION
ADMINISTRATIVA**

Que para obtener el Título de
LICENCIADO EN ADMINISTRACION

Presenta

MIRIAM CASSIS ARMINIO

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

México, D. F.

1989



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

INDICE

Introducción	I
Metodología de la Investigación	II
Capítulo I	Breve Historia de la Calidad
1.1. ¿Cómo nació el Control de Calidad?	1 - 2
1.2. La teoría de Edward Deming	3 - 9
1.3. Diferentes Escuelas de Calidad	10 - 22
* Jurán	
* Crosby	
* Ishikawa	
Capítulo II	Cómo la Mercadotecnia se hace necesaria en un Proceso de Calidad Total
2.1. Conceptos y bases en los que descansa la Mercadotecnia	23 - 28
a) Antecedentes de la Mercadotecnia	
b) Definiciones de Mercadotecnia	
c) Conceptos de Mercado (Clasificación)	
2.2. Surgimiento e impacto de la Mercadotecnia en la Industria moderna	29 - 30
2.3. Importancia de la Mercadotecnia en las empresas de productos y servicios	31
2.4. Importancia de la promoción de ventas, publicidad, canales de distribución y la imagen en los negocios	32 - 38
2.5. Sinergia de la Mercadotecnia en los procesos de Calidad Total	39 - 40

Capítulo III	La Calidad Total como Filosofía de Trabajo en la Industria Moderna	
3.1.	¿Qué es la Calidad Total?	41
3.2.	¿Qué es una Filosofía de Trabajo?	42
3.3.	¿Qué conceptos involucra un Proceso de Calidad Total?	43
3.4.	¿Por qué se hace necesario el desarrollo de una Filosofía de Trabajo congruente a los negocios modernos?	44
3.5.	La Calidad Total: su influencia e impacto mercadológico en la vida actual, tanto empresarial como cotidiano	45
Capítulo IV.	Liderazgo: Palabra Fortuita ?	
4.1.	Definición de líder y liderazgo	46
4.2.	Liderazgo en el mundo de los negocios	47 - 48
4.3.	¿Cómo lograr un liderazgo?	49
4.4.	La Mercadotecnia como herramienta para llegar a ser líder	50 - 51
4.5.	El liderazgo se puede construir	52
Capítulo V	Factores que intervienen en el desarrollo del liderazgo en el medio empresarial	
5.1.	Fusión de Mercadotecnia y Calidad Total	53
5.2.	Requerimientos del Mercado	54 - 55
	* Atención	
	* Servicio	
	* Productos de calidad	
5.3.	Un líder	56 - 57
	* Facilita los negocios	
	* Es autocrítico	
	* Es dinámico	

Capítulo VI	¿Cómo asegurar un liderazgo en los negocios ante medios cambiantes?	
6.1.	Mantener estructuras de mercado y ventas adecuadas a las necesidades	58
6.2.	Mantener un clima organizacional sano que fortalezca la estructura de la organización	59 - 60
6.3.	Desarrollo de la imagen real y consistente	61
6.4.	Impacto mediante:	62
	* Publicidad pasiva	
	* Publicidad especializada	
	* Promotores	
	* Eventos Especiales	
6.5.	Información a clientes internos y externos sobre:	63
	* Logros obtenidos en los negocios	
	* Clima de participación y realización	
	* Hacer las cosas sencillas y bien a la primera	
Conclusiones		iii
Bibliografía		iv

CAPITULO I

"BREVE HISTORIA DE LA CALIDAD"

1.1. ¿Cómo nació el Control de Calidad?

1.2. La teoría de Edward Deming.

1.3. Diferentes Escuelas de Calidad:

- * Jurán**
- * Crosby**
- * Ishikawa**

1.1. ¿COMO NACIO EL CONTROL DE CALIDAD?

Ante las diversas situaciones presentadas en tiempos de guerra, -- los países se vieron en la necesidad de crear e innovar una estructura de desarrollo y mejoras en diversos aspectos, tanto político, económico, como social, con la finalidad de lograr una estabilidad apoyados en una actitud-positiva y de superación.

Dicha estructura comenzó a darse en el Sector Industrial, ya que siendo éste uno de los sectores más importantes para el desarrollo de cada país, se tomó como punto de partida la creación de productos y/o servicios que satisficieron de la mejor forma, las necesidades de los consumidores.

Así pues, comienza el desarrollo de las organizaciones, dando lugar a que la lucha por conseguir un lugar en el mercado sea cada día más frecuenta y constante, teniendo como resultado recurrir a determinados métodos y procedimientos para mejorar los productos y/o servicios ofrecidos en el mercado.

De esta forma se da inicio a la evolución del Control Total de Calidad.

El desarrollo del Control de Calidad como lo conocemos hoy ha abajado todo este siglo. Desde un punto de vista histórico, los cambios principales en el enfoque al trabajo del Control de Calidad han ocurrido ---- aproximadamente cada 20 años, y pueden resumirse de la siguiente forma: la primera etapa en el desarrollo del campo de la Calidad "operador de -- Control de Calidad", era parte inherente de la fabricación hasta fines del siglo XIX. En ese sistema un trabajador, o por lo menos un número muy reducido de trabajadores tenía la responsabilidad de la manufactura del -- producto y, por lo tanto, cada trabajador podía controlar totalmente la calidad de su trabajo.

Posteriormente, surgió el capataz de Control de Calidad. Durante este período se pudo percibir la gran significación del arribo del concepto de factorías modernas, en la que muchos hombres agrupados desempeñan tareas similares en las que pueden ser supervisados por un capataz, quien entonces asume la responsabilidad por la calidad del trabajo.

Los sistemas de fabricación se hicieron más complicados durante la Primera Guerra Mundial, implicando el control de gran número de trabajadores por cada uno de los capataces de producción. Como resultado, aparecieron en escena los primeros inspectores de tiempo completo y se inició el tercer paso, que se puede denominar "Control de la Calidad por Inspección".

Este paso condujo a las grandes organizaciones de inspección a -- los años de 1920-1930, separadas de la producción y suficientemente grandes para ser encabezadas por superintendentes. Este programa permaneció en boga hasta que las necesidades de la enorme producción en masa, requerida por la Segunda Guerra Mundial, necesitó del cuarto paso de -- Control de Calidad, al que se designa como "Control Estadístico de -- Calidad". En efecto, esta fase fue una extensión de la inspección y se -- transformó hasta lograr mayor eficiencia en las grandes organizaciones de inspección.

Dicha necesidad marcó la pauta al quinto paso, "El Control Total de la Calidad". Sólo cuando las empresas empezaron a desarrollar una estructura operativa y de toma de decisiones para la calidad del producto que fuera lo suficientemente efectiva como para tomar acciones adecuadas en los descubrimientos del control de calidad, pudieran las empresas -- obtener resultados genuinos en mejor calidad y costos menores. Este -- marco de Calidad Total hizo posible el revisar las decisiones regularmente, en lugar de ocasionalmente, el analizar resultados en el proceso y -- tomar la acción de control en la fuente de manufactura o de provisión, y, finalmente el detener la producción cuando fuese necesario. Además, proporcionó la estructura en la que las primeras herramientas del control estadístico de calidad pudieran ser reunidas con las otras muchas -- técnicas adicionales como medición, confiabilidad, equipo de información de la calidad, motivación para la calidad, y las otras numerosas técnicas asociadas ahora con el campo moderno del control de calidad y con el -- marco general funcional de calidad de un negocio. •

Ya que el Control Total de la Calidad ha llegado a tener un impacto importante en las prácticas de administración e ingeniería, ha -- proporcionado las bases para la evolución en la década de los 80's y -- subsiguientes del "Control Total de la Calidad en la Organización", la "Administración de la Calidad Total" y la "Calidad como una Nueva -- Estrategia Principal en los Negocios".

1.2. LA TEORIA DE EDWARD DEMING

Como experto en estadística durante toda una vida, la misión -- del Dr. Deming ha sido buscar las fuentes del mejoramiento. Gradualmente llegó a la conclusión de lo que se necesitaba era una filosofía -- básica de administración, que fuera compatible con los métodos estadísticos.

De esa forma desarrolla ciertos puntos a los que ha bautizado -- "Los Catorce Puntos", aunque no siempre hubo catorce, según el -- Dr. Deming. Cuando los escribió la primera vez hace veinte años -- eran diez o quizá menos. En su trabajo con las compañías japonesas no enfrentó los problemas que había de encontrar más tarde en su -- país. No era necesario aconsejarles a los japoneses que desterraran el temor, tal como se verá en el punto ocho, por ejemplo: todos estaban ansiosos por trabajar juntos en pos de la recuperación de la -- nación, y al patrón no lo miraban con desconfianza, sino como a un -- benefactor. Empleador y empleado eran una sola familia, como a menudo se describe esa relación. Asimismo, su advertencia en el punto -- doce, acerca de eliminar las barreras que impiden el sentimiento de -- orgullo que produce un trabajo bien hecho, no resultaba necesaria en el Japón. Cuando alguno tenía una idea acerca de que podía mejorarse, no había cosa en el mundo de su lado tratando de conseguirlo. No era un trabajo arduo, no había que devanarse los sesos para lograr -- mejoras. No había temor al mejoramiento.

Fue en los Estados Unidos donde él llegó a tomar conciencia de la tiranía del temor, de las barreras, de las cuotas y del arralajo de los lemas. La existencia de estos elementos estaba reflejada en sus -- Catorce Puntos. Unos años más tarde apareció una extensión, un -- despertar posterior, como él llama a las Siete Enfermedades Mortales.

Las enfermedades mortales han sido recientemente reorganizadas, se han agregado algunas nuevas, y otras han bajado de estatus para entrar en una nueva categoría llamada "Obstáculos".

Los Puntos, Las Enfermedades y Los Obstáculos constituyen una receta comprensiva para el cambio. Cada compañía debe elaborar su propia adaptación, que sea adecuada a su cultura corporativa, aunque no es fácil, pero lo que la gerencia puede lograr aplicando los Catorce Puntos "es descomunal en comparación con lo que obtiene de otro modo".

LOS CATORCE PUNTOS

1. **Ser constante en el propósito de mejorar los productos y los servicios.**

El Dr. Deming sugiere una nueva definición radical del papel -- que desempeña una compañía. En lugar de hacer dinero, debe permanecer en el negocio y proporcionar empleo por medio de la innovación, la investigación, el constante mejoramiento y el mantenimiento.

2. **Adaptar la nueva filosofía.**

Los norteamericanos son demasiado tolerantes frente a un trabajo deficiente y a un servicio tosco. Necesitamos una nueva -- religión en la que los errores y el negativismo sean inadmisibles.

3. **No depender más de la inspección masiva.**

Las firmas norteamericanas inspeccionan un producto de manera característica cuando sale de la línea de producción o en etapas importantes. Los productos defectuosos, o bien se desechan, o bien se reprocesan; tanto lo uno como lo otro es innecesariamente costoso. En efecto, una compañía les está pagando a los trabajadores por hacer un trabajo defectuoso y luego por corregirlo. La calidad no se logra mediante la inspección, sino --- mediante el mejoramiento del proceso. Con la instrucción, los - trabajadores pueden buscar y conseguir el mejoramiento.

4. **Acabar con la práctica de adjudicar contratos de compra basándose exclusivamente en el precio.**

Los departamentos de compra tienen la costumbre de actuar -- sobre los pedidos en busca del proveedor que ofrezca el precio más bajo. Con frecuencia, esto conduce a suministros de baja calidad. Deberían, en cambio, buscar la mejor calidad y trabajar para lograrla con un solo proveedor para cada uno de los -- artículos en una relación a largo plazo.

5. **Mejorar continuamente y por siempre el sistema de producción y de servicio.**

El mejoramiento no se logra de buenas a primeras. La gerencia está obligada a buscar continuamente maneras de reducir el desperdicio y de mejorar la calidad.

6. **Instituir la capacitación en el trabajo.**

Con mucha frecuencia los trabajadores han aprendido sus labores de otro trabajador que nunca fue entrenado apropiadamente. Se ven obligados a seguir instrucciones imposibles de --- entender. No pueden desempeñar su trabajo porque nadie les dice como hacerlo.

7. **Instituir el liderazgo.**

El trabajo de un supervisor no es decirle a la gente qué hacer o castigarla, sino orientarla. Orientar es ayudar a las personas a hacer mejor el trabajo y conocer por medio de métodos - objetivos quién requiere ayuda individual.

8. **Desterrar el temor.**

Muchos empleados temen hacer preguntas o asumir una posición, aún cuando no entiendan en qué consiste el trabajo o qué está bien o mal. Las personas suelen, o bien seguir haciendo las cosas de manera incorrecta, o bien dejar de hacerlas. La pérdida económica producida por el temor es aterradora. Para -- mejorar la calidad y la productividad es necesario que la gente se sienta segura.

9. **Derribar las barreras que haya entre áreas de personal.**

Con frecuencia las áreas de personal, están compitiendo entre sí o tienen metas que chocan entre sí. No trabajan en equipo para poder resolver los problemas o para prevenirlos. Y, lo que es peor, las metas de un departamento pueden causarle problemas a otro.

10. **Eliminar los lemas, las exhortaciones y las metas para la fuerza -
laboral.**

Estos nunca le sirvieron a nadie para hacer un buen trabajo. Deje que la gente establezca sus propios lemas.

11. **Eliminar las cuotas numéricas.**

Las cuotas sólo toman en cuenta los números, no la calidad o los métodos. Por lo general constituyen una garantía de ineficiencia y de altos costos. Para conservar su empleo, una persona trata de llenar una cuota a cualquier costo, sin considerar el daño que pueda ocasionarle a la compañía.

12. **Derribar las barreras que impiden el sentimiento de orgullo que -
produce un trabajo bien hecho.**

La gente está ansiosa por hacer un buen trabajo y se siente --- angustiada cuando no puede hacerlo. Sucede con mucha frecuencia que la actitud equivocada de los supervisores (supervisores mal orientados), los equipos defectuosos y los materiales deficientes constituyen un obstáculo.

Estas barreras deben eliminarse.

13. **Establecer un vigoroso programa de educación y de reentrenamiento.**

Tanto la gerencia como la fuerza laboral tendrán que ser entrenadas en el empleo de los nuevos métodos, incluyendo el trabajo en equipo y las técnicas estadísticas.

14. **Tomar medidas para lograr la transformación.**

Se requerirá un equipo de altos ejecutivos con un plan de acción para llevar a cabo la misión que busca la calidad. Los trabajadores no están en condiciones de hacerlo por su propia cuenta, y tampoco los gerentes. Un número crítico de las personas que -- trabajan en la compañía debe entender los Catorce Puntos, las -- Siete Enfermedades y los Obstáculos.

LAS SIETE ENFERMEDADES MORTALES

1. **Falta de constancia de propósito.**

Una compañía que carece de constancia en la búsqueda de su -- propósito no cuenta con planes a largo plazo para permanecer -- en el negocio.

2. **Enfasis en las utilidades a corto plazo.**

Velar por aumentar los dividendos trimestrales socava la calidad y la productividad.

3. **Evaluación del desempeño, clasificación según el mérito o análisis anual del desempeño.**

Los efectos de estas prácticas son devastadores, se destruye el trabajo en equipo, se fomenta la rivalidad. La clasificación por mérito genera temor y deja a la gente en un estado de amargura, desesperación y desaliento.

También estimula la movilidad de la gerencia.

4. **La movilidad de la gerencia.**

Los gerentes que cambian de un puesto a otro, nunca entienden a las compañías para las cuales trabajan y nunca están ahí el -- tiempo suficiente para llevar a cabo los cambios a largo plazo -- que son necesarios para garantizar la calidad y la productividad.

5. **Manejar una compañía basándose únicamente en cifras visibles.**

Las cifras más importantes son desconocidas e imposibles de -- conocer, por ejemplo: el efecto multiplicado de un cliente feliz.

6. **Costos Médicos excesivos (E.U.A.)**

7. **Costos excesivos de garantía fomentados por abogados que trabajan sobre una base de honorarios en caso de imprevistos.**

Además de estas enfermedades, el Dr. Deming identifica una -- categoría menos importante de obstáculos que frustran la productividad. Entre ellos están: desatender la planificación a largo plazo; confiar en la tecnología para solucionar los problemas; buscar ejemplos para -- seguir, en lugar de desarrollar soluciones; disculpas tales como -- "Nuestros problemas son diferentes", entre otros.

La reacción en cadena de Deming.

Mejorar la Calidad.

|

Los costos se reducen porque hay menos reproceso, errores, demoras y obstáculos, y hay mejor empleo del tiempo de las máquinas y de los materiales.

|

La productividad mejora.

|

Capturar el mercado con mejor calidad y precios más bajos.

|

Mantenerse en el negocio.

|

Proporcionar cada vez más empleos.

1.3. DIFERENTES ESCUELAS DE CALIDAD

- * Jurán
- * Ishikawa
- * Crosby

* JURAN

Según Jurán, las compañías necesitan tener un control sobre su -- proceso; pero este control inflexible elimina la posibilidad de la innova---ción. Por otra parte, la innovación proporciona una ventaja estratégica.

En resumen, el éxito radica en combinar ambas características:

Innovación + Control = Exito

Por esto, debe llevarse en forma dinámica, escalonada y ordenada.

La diferencia primordial entre la forma de conceptualización y racionalización del hombre de occidente y el de oriente, es que el occidental requiere esquematizar en teorías lo que piensa. El oriental, lo vive y lo siente.

Algunos científicos han hecho estudios para relacionar estas diferencias en el hemisferio cerebral que utilizan unos y otros.

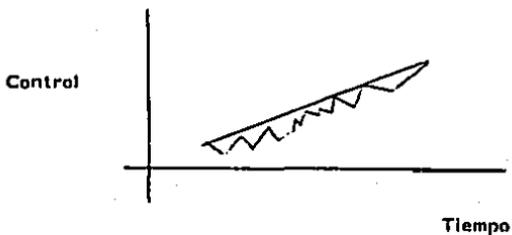
Parteaguas

Jurán define la innovación como un parteaguas, le llama en inglés - un breakthrough.

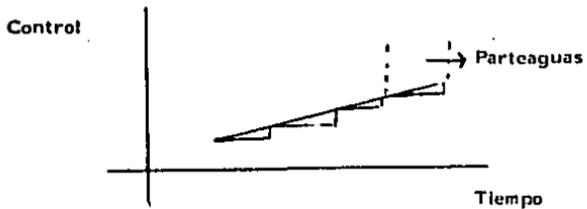
Cuando este fenómeno se dá, lo importante es obtener el control - sobre él en forma ordenada y escalonada para obtener los mejores beneficios.

En forma gráfica sería:

Control Inestable con Altibajas



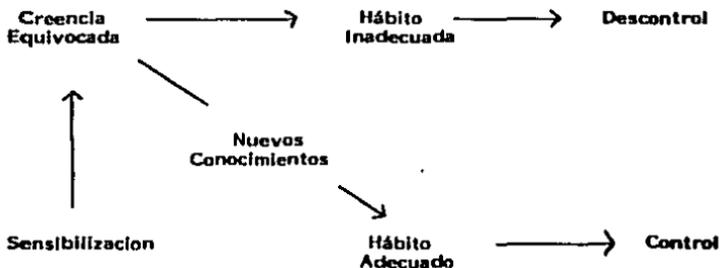
Control Estable Escalonado



Pero además será importante obtener el control de las innovaciones en el menor tiempo posible.

Para obtener el control hace falta cambiar hábitos, pero cuáles? - Un diagnóstico nos dirá cuáles son los hábitos inadecuados, y una vez - que éstos se conozcan habrá que saber cuáles son las causas de esos hábitos que pueden ser una carencia equivocada, produce un cambio en el hábito inadecuado.

La forma de ataque de la creencia equivocada es dotando al individuo de nuevos conocimientos para modificar su creencia. A este proceso se le llama sensibilización. Es decir:



En consecuencia, ir al encuentro de una innovación (breakthrough) requiere ser:

- * Deseado
 - * Planeado
 - * Actuado
- } Mediante un líder congruente

El soporte del líder es el sistema compensatorio (Reward System).

Ejemplo:

Una fábrica de televisores tenía fuertes problemas de mala calidad. Un día, la empresa decidió vender a los empleados de la fábrica un lote de televisores defectuosos a muy bajo precio, pero no les dijeron que eran defectuosos.

Los resultados fueron notables porque nadie fue capaz de protestar y la empresa es ahora líder en calidad en su ramo.

Analizando este caso, lo que se hizo fue un proceso de sensibilización. Existía la creencia de los empleados, de que realmente no importaba mucho el resultado final porque a ellos no les afectaba. Al recibir un televisor para ellos mismos, sufrieron la frustración de la discordancia cognoscitiva, misma que sufre el cliente cuando esto le sucede y entendieron que el trabajo de cada uno es impactante en el resultado final y que éste debe ser satisfactorio. Este fue el cambio de creencia y condujo a un hábito de trabajar con calidad, que permitió a la empresa llevar el control de calidad.

Estos movimientos deben ser en cascada; empezando en los niveles gerenciales más altos y desparramarse hacia abajo.

**"En las organizaciones como en las familias,
el grupo es reflejo del líder"**

Aspectos de la Calidad

Según Jurán, la calidad tiene tres aspectos llamados "las tres C de la Calidad":

1. Conformancia (Adecuación, Conveniencia)

Hacer el producto como el cliente lo requiere.

2. Confiabilidad

Tener la certeza de que el producto tiene siempre la misma -- calidad. Recordemos que un proceso muy variable es poco -- confiable, y viceversa.

3. Competitividad

Ofrece mejores precios, o servicios a tiempos de entrega o -- detalles alternativos.

El control del proceso trae como resultado el aseguramiento de -- calidad, es por ello, que no debe entenderse al aseguramiento de cali -- dad como un departamento de una compañía, sino como una forma ---- global de trabajar. Esto se aplica, como se mencionó anteriormente, a los cuatro aspectos que componen el Control de Procesos:

- * Tecnología/Equipo
- * Materiales
- * Sistemas
- * Gentes

La aplicación en cada uno de ellos, conlleva al profesionalismo, - por lo que se llega a la conclusión de que también podemos llamarlo -- PROFESIONALISMO TOTAL.

Entonces, motivar será tratar de hacer que la gente sea profesio -- nal en su trabajo como un hábito y no como una excepción como medio - para la productividad.

La Calidad Total es, por tanto, no sólo cuestión de tener procedi -- mientos precisos y su seguimiento, tiene que penetrar en cada individuo y CONVENCERLO.

¡Házlo bien a la primera!

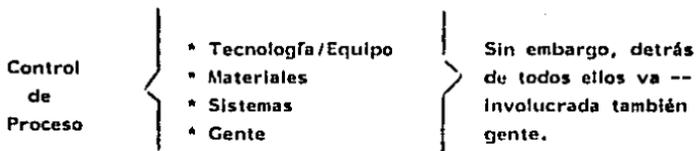
La calidad empieza con educación, sensibilización y cursos.

Motivación

El fin de la motivación es obtener resultados. Buscamos que la -- gente haga las cosas que desea la compañía, pero por su propio deseo -- de hacerlo. Y, por añadidura, que lo haga lo mejor que pueda.

El factor humano es vital en toda compañía o proceso, sin embargo, no es el único factor que afecta a la productividad.

La productividad depende de los siguientes factores:



La motivación es el estímulo que puede hacer mejorar a la productividad de la gente y por lo tanto, del grupo aunque no necesariamente al motivar mejorará la productividad.

La motivación se puede medir mediante instrumentos de medición de clima organizacional.

P. CROSBY

Phillip B. Crosby es uno de los principales asesores norteamericanos en el tema de la calidad.

Durante los últimos 35 años su preocupación fundamental ha sido el enseñar a los empresarios una mejor forma de manejar sus negocios, mostrándoles las ventajas de prevenir en lugar de remediar.

Debido a los extraordinarios resultados que obtuvo en diferentes empresas que utilizaron su filosofía, la demanda por sus consejos empezó a crecer mucho, lo que lo llevó a fundar (en 1979) un despacho de consultoría conocido como Phillip Crosby Associates, Inc. Este despacho creció tan rápido, que a la fecha se encuentra establecido en diferentes países del mundo (incluyendo América Latina).

La filosofía de Crosby

Crosby asegura que en el manejo exitoso de una empresa poco tienen que ver los diferentes sistemas administrativos; lo importante - según él, es la gente. "SI SE TRATA DEBIDAMENTE A CLIENTES Y EMPLEADOS, EL EXITO ESTA GARANTIZADO".

Asimismo, explica el cómo realizar una buena administración personal, no sólo desde el punto de vista laboral, sino también abarcando la vida familiar y social.

Crosby señala que la calidad en una empresa es una responsabilidad directa de la "Alta Dirección". Todas las técnicas de control de calidad, aseguramiento de la calidad y confiabilidad, aunque sean aplicadas por personas sumamente hábiles y preparadas, no pueden ser efectivas si la administración no ambiciona activamente la calidad.

Un punto vital en la filosofía de Crosby es la idea de que cuando se habla de calidad exista algo muy personal, sobre todo para la alta dirección.

Por otra parte, Crosby presenta cuatro fundamentos principales en su teoría, así como la metodología usada que consta de catorce pasos:

FUNDAMENTOS

1. Planear y prevenir todas las actividades y operaciones.
2. Ejecutar lo planeado cumpliendo con los requisitos pre-establecidos.
3. Medir los avances a través del costo de calidad.
4. Tener la actitud de mejorar continuamente las actividades (buscar -cero-defectos).

CATORCE PASOS

1. Lograr verdadero compromiso en la más alta gerencia.
2. Comprometer e involucrar a la gerencia media.
3. Fijar los requisitos de las actividades, e identificar dónde no se cumple.
4. Evaluar en pesos la falta de cumplimiento de requisitos.
5. Concientizar acerca de lo que cuesta el "no cumplir con los requisitos".
6. Formar "equipos de acción correctiva" que eliminen los problemas.
7. Planear el programa de "cero defectos".
8. Entrenar a jefes y supervisores.
9. Realizar el "día de cero defectos".
10. Fijar metas de mejoramiento de calidad.
11. Eliminar obstáculos que impiden lograr la calidad.
12. Dar reconocimiento.
13. Formar consejos de calidad.
14. Hacer todo de nuevo.

Crosby maneja los principios fundamentales de un modelo de --
Administración Preventiva, con la finalidad de evitar mayores proble--
mas y reprocesos.

**Principios Fundamentales de un
Modelo de Administración Preventiva**

Definición → Sistema → Estándar → Medida

Todo trabajo es un proceso

Tecnología de dirección

- * Misión
- * Política
- * Sistemas
- * Language Común
- * Estructura
- * Liderazgo

Para
Administrar

Tecnología de aplicación

- * Metodología
- * Herramientas
- * Técnicas
- * Destrezas
- * Innovación
- * Investigación

Para
Mejorar los procesos

* ISHIKAWA

El Dr. Ishikawa maneja el control de calidad hacia todas las áreas de la empresa, es decir, se lleva a cabo de una forma general, no particular. Para ello, es necesario que todas las personas involucradas en la organización estén capacitadas y educadas para poder cumplir con un proceso de control de calidad.

Es necesario que el Programa de Control Total de Calidad sea un compromiso a largo plazo, es decir, mantener dicho concepto siempre en primer lugar y para siempre.

Al hablar de Control Total de Calidad, debemos estar concientes de que nos dirigimos al cliente (Customer Focus) en primer término y posteriormente considerar los aspectos secundarios de la organización, ya que es el cliente el que marca la pauta para demostrar que el bien o servicio que se ofrece es "bueno" o "excelente".

Ishikawa también comenta que es necesario conocer las causas de los defectos y fallas existentes en el bien o servicio, y en base a ellas, procurar buscar soluciones adecuadas con "paciencia", ya que si no -- mantenemos la calma podemos tomar una decisión precipitada y podremos perder la confiabilidad de lo que ofrecemos.

El autor nos hace notar que la calidad es creada para satisfacer las necesidades y exigencias del consumidor, por lo tanto, no se --- puede ser pasivo ni se deben evadir responsabilidades.

Es necesario contar con firmeza, cooperación y confianza en la - capacidad, tácticas y estrategias a seguir para poder superar y evitar dificultades.

La calidad debe de mostrarse en todo lo que se haga, no sólo - en situaciones importantes, sino en todas las circunstancias que se -- presenten.

La garantía de la calidad es lograr que el cliente tenga confianza y satisfacción de lo que obtiene.

El Dr. Ishikawa nos habla de que el concepto de garantía de calidad se debe llevar de la siguiente forma:

- * Debe ser el asunto de mayor interés
- * Se debe conocer la realidad y actuar con ella.

Asimismo, el Dr. Ishikawa sugiere que la responsabilidad del -- "fabricante" es buscar que el disgusto del consumidor se disipe, y esto se logrará con buena voluntad y en un lapso corto de tiempo, buscando que la falla no se vuelva a repetir.

Es importante tener en cuenta que la garantía de calidad "asegura" la calidad de los servicios prestados. La calidad debe ir desde el diseño del proyecto hasta la venta y servicio.

Para poder llevar a cabo el control de calidad a un cliente por -- ciento, es necesario controlar la misma administración, es decir, se debe controlar el proceso administrativo: planeación, organización, -- Integración, dirección y control.

Por otra parte, se deben integrar los siguientes aspectos:

- * Control de Costos.
- * Control de Calidades (volumen de productos, ventas y existencias).
- * Control de fechas de entrega.

Dichos factores contribuyen a que el control total de calidad se cumpla de una forma objetiva y a todos los niveles de la empresa.

Asimismo, el control total de calidad nos ofrece algunas ventajas, tales como:

- * Capacidad tecnológica y de ventas.
- * Utilidades destinadas a beneficio de los empleados.
- * Confiianza de los clientes en la organización.
- * Lograr satisfacer las necesidades de los consumidores.
- * Crecimiento sostenido.
- * Salud y carácter para poder ser competitivos dentro de cualquier cambio en el medio comercial.
- * Cuidar los recursos humanos.
- * Ahorrar recursos y energía.

En párrafos anteriores se mencionó que el personal debe ser -- educado para poder desarrollar el control total de calidad de una -- forma correcta, para dicha razón, es necesario que el "vendedor" sepa dirigirse al cliente con cortesía y buena voluntad, ya que de él depende que el cliente esté convencido de lo que ofrece.

También se debe tomar en cuenta el precio, es decir, se debe -- ofrecer calidad justa a precio justo, ya que el costo va determinando -- por la calidad.

El control total de calidad debe adquirirse como una filosofía -- administrativa y que debe concientizar la gerencia, ya que si se piensa en utilidades basadas en experiencias o posibles resultados, el proceso presentaría algunas fallas, y no se lograría el objetivo de calidad, por esa razón es necesario que la gerencia se base en métodos estadísticos y cifras, con esto logrará resultados más reales y se podrán -- evitar infinidad de errores o fallas dentro del proceso.

La filosofía gerencial debe ser el respeto por la humanidad, ya que de ella depende el delegar funciones y autoridad a los subalternos para que ellos a su vez, puedan desarrollar sus habilidades y capacidad. Con esto, lograremos un lugar de trabajo respetable y esta -- filosofía motiva a las personas para contribuir con el proceso de calidad.

Se deben fijar políticas para introducción y la promoción del control total de la calidad y para las actitudes generales que lo rodeen, -- siendo dichas políticas la racionalización de la administración, revitalización de la empresa y la voluntad de fabricar productos de alta calidad.

El control total de calidad debe ser llevado a cabo en todos los niveles y en toda la organización, y para ello, es necesario "educar" a todas las personas involucradas en el proceso, ya que de ellas --- depende el ser objetivos y el lograr que el consumidor esté satisfecho con lo que ofrecemos.

Por otra parte, es necesario que exista una retroalimentación, - ya que nos va a servir para corregir y superar las deficiencias que se presenten en el desarrollo del proceso.

Considero que el control total de calidad debe apoyarse en el proceso administrativo, ya que por medio de él, lograremos resultados objetivos.

"El Control Total de Calidad se debe tomar como una 'filosofía' de la empresa".

CAPITULO II

"COMO LA MERCADOTECNIA SE HACE NECESARIA EN UN PROCESO DE CALIDAD TOTAL"

- 2.1. **Conceptos y bases en los que descansa la Mercadotecnia:**
 - a) Antecedentes de la Mercadotecnia.
 - b) Definiciones de Mercadotecnia.
 - c) Conceptos de Mercado (clasificación).
 - d) Objetivos de la Mercadotecnia.
- 2.2. **Surgimiento e impacto de la Mercadotecnia en la Industria --- Moderna.**
- 2.3. **Importancia de la Mercadotecnia en las empresas de productos y servicios.**
- 2.4. **Importancia de la promoción de ventas, publicidad, canales - de distribución y la imagen en los negocios.**
- 2.5. **Sinergia de la Mercadotecnia en los procesos de Calidad Total.**

2.1. CONCEPTOS Y BASES EN LAS QUE DESCANSA LA MERCADOTECNIA.

a) Antecedentes de la Mercadotecnia

Es innegable, que dichos antecedentes los vamos a encontrar - en todos los pueblos de la tierra en sus etapas iniciales, --- donde existen lógicamente carencias de satisfactores (productos o servicios) y, que en su crecimiento paulatino en todos - los sentidos (económico, político, social, cultural, tecnológico, etc...), vayan consolidando la producción de los satisfactores que su pueblo requiera, llegando a la etapa de la saturación de sus mercados provocando con ésto una competencia sana - entre los grupos industriales.

En esta etapa, cada empresa para seguir subsistiendo, debe - examinar en forma más minuciosa y estricta las necesidades de los consumidores para conocer cómo manejar sus productos o - servicios, o crear aquellos que no existan (patentes y marcas) para generar un mercado nacional o ir a la conquista de mercados internacionales logrando con ello su consolidación financiera definitiva y el progreso de su pueblo.

Ahora bien, basándonos en un autor podemos citar a Philip - Kotler, ya que nos muestra una semejanza de lo que considera como antecedentes históricos a la labor contemporánea de la -- Mercadotecnia y que examina después de la Segunda Guerra -- Mundial, y que se divide en tres etapas:

- La primera etapa que estuvo caracterizada por la escasez - de bienes y servicios, en la que el problema central era -- aumentar la producción. Para este fin el mayor hincapié - se hizo en el momento de la eficiencia productiva.

- La segunda etapa, señala que la escasez de bienes fue menos pronunciada y las verdaderas oportunidades para la obtención de beneficios radicaron en la racionalización de la estructura Industrial por medio de fusiones y consolidaciones financieras.
- La tercera y actual fase de la economía se ve señalada no por la escasez de bienes, sino por la escasez de mercados, pues del problema central de la mayoría de las empresas en la actualidad es encontrar clientes suficientes para su producción, es decir, que cada empresa debe examinar en forma cada vez más estricta las necesidades de los clientes para -- aprender así la forma en que pueden mejorar el atractivo de sus productos o servicios actuales y descubrir cuáles son los productos y servicios nuevos que merecen ser creados o que en un momento dado necesitan los clientes.

CONCEPTO ANTIGUO DE MERCADOTECNIA

PRODUCTO → VENTAS Y PROMOCION → UTILIDADES POR SATISFACER AL CLIENTE

CONCEPTO MODERNO DE MERCADOTECNICA

CLIENTES → MERCADOTECNIA INTEGRAL → UTILIDADES POR VOLUMEN DE VENTAS

ETAPA INICIAL

OFERTA ————— DEMANDA
 CARENCIA DE PRODUCTOS EXCESO DE MERCADO

ETAPA DE SATURACION

OFERTA ————— DEMANDA
 EXCESO DE PRODUCTOS ESCASEZ DE MERCADO

SOLUCION

EL CONSUMIDOR COMO OBJETIVO → MERCADOTECNIA INTEGRAL → MAYORES UTILIDADES POR VOLUMEN DE VENTAS

b) Definiciones de Mercadotecnia

"Es la realización de actividades mercantiles que dirigen el flujo de bienes y servicios del productor al consumidor o usuario".

"American Marketing Association"

"Es aquella actividad humana dirigida a satisfacer necesidades, -- carencias y deseos a través de procesos de Intercambio".

"Philip Kotler"

"Es un sistema integral de actividades de negocios, diseñado para planear, fijar precios, promover y distribuir bienes y servicios -- que satisfagan las necesidades de los clientes actuales y potenciales".

"William J. Stanton"

c) Conceptos de Mercado

Un mercado es una reunión de compradores y vendedores, es un lugar en el que las mercancías son puestas a la venta.

Es una región en la que actúa un conjunto de condiciones determinantes del precio, entre los cuales están la oferta y la demanda.

Esta acepción se ha divulgado ampliamente, refiriéndose a productos cuyos precios son determinados por el amplio juego de la oferta y la demanda.

Para Mercadotecnia, "mercado" es el total de individuos y organizaciones que son clientes actuales o potenciales de un producto o servicio.

Clasificación de los Mercados

Es necesario efectuar un análisis de los mercados en forma diferencial en lo referente a los tipos de mercado, ya que pueden clasificarse en cuanto a su uso en:

I. Mercado de Consumo

Debe entenderse como mercado de consumo aquel cuyos artículos son destinados a lo que se use o consuma cada consumidor final, de forma tal, que los emplee sin ningún otro -- tratamiento comercial posterior.

II. Mercado Industrial

Es aquella región en la que se encuentran empresas encargadas de la elaboración de productos semiterminados y a los -- que se les da otro tratamiento comercial posterior.

III. Mercado Agrícola

Los productos agrícolas tienen la doble condición de ser materia prima para la industria y artículos de consumo. La principal característica de los productos agrícolas desde el punto de vista de su mercado, es que son productos en pequeña -- escala y que deben ser concentrados para abastecer a los -- mercados consumidores o a los fabricantes.

IV. Mercado de Servicios

Así como en Mercadotecnia se presta atención a un mercado de bienes, es importante incluir el estudio del mercado de servicios en el ámbito mercadotécnico aún cuando los problemas -- difieran debido a que corrientemente no hay objetos o bienes -- tangibles a manejar o entregar.

Son cinco las grandes divisiones del mercado de servicios:

- Servicios personales
- Servicios financieros
- Servicios de transporte
- Servicios de diversiones
- Servicios hoteleros y turísticos

Sin embargo, también pueden clasificarse en cuanto a su zona de influencia en:

I. Mercado Local

Es aquel que se limita a una sola plaza sin salirse de la misma.

II. Mercado Nacional

Es el que se desarrolla dentro de las fronteras de un -- país.

III. Mercado Internacional

Es aquel que se desarrolla entre dos o más países.

d) Objetivos de la Mercadotecnia

Se dice que la determinación de estos objetivos, son las actividades que realiza una empresa y que deben estar dirigidas hacia sus --- metas, para que sean eficaces y, dado que los propósitos de Mercadotecnia forman la base de su dirección la primer tarea de los Jefes de Mercadotecnia es determinar esas metas.

Estos objetivos son una interpretación por parte de la Dirección de Mercadotecnia, de sus necesidades particulares en un momento o --- lugar dados, y ellos guían el proceso de la compañía por el camino que elija la dirección para el futuro de su empresa.

En general, la Mercadotecnia dentro de una empresa tiene objetivos a distintos niveles que van desde sus metas inmediatas y específicas de su funcionamiento hasta aquellas a largo plazo; sin embargo, --- podemos considerar como objetivos primordiales los siguientes:

- Tener al consumidor como objetivo principal
- Satisfacer necesidades a los consumidores
- Incrementar volúmenes de venta
- Obtener mayores utilidades

2.2. SURGIMIENTO E IMPACTO DE LA MERCADOTECNIA EN LA INDUSTRIA MODERNA.

Todos entendemos que en el mundo de los negocios los factores de administración, producción y ventas, son la razón de su existencia y -- que para lograr una fructífera adaptación en el mercado en el que se -- desenvuelven no deben hacer caso omiso de ello.

Es decir, para que una empresa logre adaptarse correctamente a -- las condiciones de su medio ambiente y logre conquistar nuevos mercados (nuevos clientes) debe cumplir con los principios básicos de la administración (previsión, planeación, organización, dirección y control), pues en ellos se finca el correcto proceso de cualquier empresa moderna.

En segundo término, la producción es otro factor determinante en cualquier otra empresa, comprendiendo la adquisición de materia prima a bajo precio, buena calidad y mano de obra calificada.

Por último, la venta del producto es el factor decisivo para toda empresa, ya que es la prueba máxima a que todo negocio se enfrenta, -- buscando sistemas y procedimientos que le permitan obtener mayores -- volúmenes de venta y, consecuentemente, mayores utilidades.

Es aquí donde la Mercadotecnia aparece con cinco funciones, todas ellas encaminadas a resolver estos problemas.

- Investigación de Mercados
- Distribución
- Publicidad
- Promoción de Ventas
- Ventas

Todas éstas tienen como objetivo general satisfacer necesidades, -- incrementar volúmenes de ventas y obtener utilidades independientemente de sus objetivos específicos.

Así pues, la Mercadotecnia ha causado un fuerte impacto en la --
industria moderna, ya que por medio de ella logramos enfocarnos al mer-
cádo que requiere de ciertos productos y/o servicios especializados.

En la actualidad, todas las empresas cuentan con una área o depar-
tamento de Marketing, así como Despachos de Consultoría Especializada ~
para poder detectar las necesidades reales del cliente y poder llevar un
plan estratégico para cubrir dichas necesidades de una forma justa, ---
confiable y de calidad.

2.3. IMPORTANCIA DE LA MERCADOTECNIA EN LAS EMPRESAS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

La Mercadotecnia se encarga del estudio y análisis de los mercados, a los cuales los empresarios se van a enfrentar siendo necesario que estos tengan conocimiento de las condiciones del mercado que piensan conquistar o bien satisfacer.

La Mercadotecnia brinda el instrumento necesario para cuantificar las demandas, ya sean potenciales, reales, futuras, efectivas, etc., así como la oferta del producto de bienes y/o servicios que se piensan lanzar u ofrecer al mercado.

Ofrece también el conocimiento necesario para tomar los canales de distribución más adecuados, así como la publicidad y los efectos de ésta en el producto que nos interese.

Es necesario efectuar un análisis de los mercados en forma diferencial, en lo referente a los tipos de mercado, ya que existen entre éstos semejanzas y diferencias.

2.4. IMPORTANCIA DE: PROMOCION DE VENTAS, PUBLICIDAD, CANALES DE DISTRIBUCION, IMAGEN EN LOS NEGOCIOS

- Promoción de Ventas:

Definición:

"Son todas aquellas actividades diferentes a la venta personal y a la publicidad que estimulan las compras de los consumidores y la efectividad de los comerciantes, tales como: exhibidores, presentaciones, demostraciones, ferias y diversos sistemas de venta no repetitivos fuera de la rutina ordinaria".

American Marketing Association

Objetivo:

Se dice que los objetivos de la promoción de ventas son apoyar en el punto de venta los esfuerzos de la empresa y demás actividades de Mercadotecnia (Investigación de Mercados, Distribución, Publicidad, Ventas), y tratando de acelerar las ventas por parte de los consumidores a través del regalo de muestras, demostraciones, exhibiciones, degustaciones, etc... Así pues, también tiene como objetivo Incrementar volúmenes de venta para aumentar las utilidades de la empresa y con ello tener un sano crecimiento.

Decisiones a tomar en la promoción de ventas:

"Qué promover" El cliente como objetivo.

Cuando la empresa ha adoptado una imagen y ha analizado su mercado, el siguiente paso importante que ha de dar el funcionario de mercadotecnia es el de decidir qué renglones quiere o debe promover.

Esta decisión debe basarse principalmente en la imagen y prestigio que tenga su empresa, pues proporcionar artículos de mala calidad cuando se tiene una buena imagen o mucho prestigio, puede provocar pérdidas irreparables de consumidores.

También es recomendable para estos casos tomar en consideración "los motivos de compra" de los consumidores al realizar una campaña promocional.

Los consumidores normalmente compran por:

1. Necesidad
2. Confort
3. Amor o amistad
4. Economía
5. Posición social
6. Elegancia
7. Seguridad
8. Salud
9. Vanidad

"Dónde promover"

Es decir, qué medios de promoción se utilizarán: ¿internos o externos?

Los internos son: exhibidores, cartulinas, demostraciones, degustaciones, espejos, etc.

Los externos son: folletos, periódicos, revistas, televisión, correo, radio, etc.

En este caso, la decisión debe ser tomada dependiendo de la naturaleza de los productos o servicios, así como de sus cantidades y presupuestos con que cuente.

"Cuándo Promover"

Esto es, el momento oportuno para realizar campañas promocionales.

Esta decisión debe tomarse, dependiendo de la etapa en que se encuentre el producto en su ciclo de vida.

Si está en las etapas de introducción y crecimiento, se recomienda una promoción de tipo primario, es decir, con regalo de muestras, demostraciones o degustaciones, ya sea para lograr su aceptación o cuando el cliente se resiste a adquirir el producto.

Por otra parte, si lo que se pretende es incrementar los volúmenes de ventas de productos o servicios existentes en el mercado, se recomienda una promoción de tipo selectiva, es decir, tratar de favorecer a su marca a través de exhibiciones, ferias, exposiciones, etc., apoyándose en el prestigio que ésta tenga sobre otras ya existentes.

Sin embargo, no se deben olvidar los siguientes factores:

1. **Climáticos:** anticiparse a éstos, dependiendo de la naturaleza de los productos.
2. **Calendario:** éstos son dados por los días festivos y fechas especiales que marcan los calendarios.
3. **Tradicional:** se refieren a las costumbres y tradiciones que tiene la empresa para realizar sus ventas.

"Cuánto Invertir"

Para determinar el monto de la inversión en una campaña promocional de ventas, es recomendable formular un plan general que abarque las promociones de todo un año; ahora bien, como todas las campañas de promoción de ventas deben estar apoyadas por una intensa campaña publicitaria, ese monto debe abarcar a ambas.

Dicho monto debe establecerse mediante una cantidad fija o bien, constituirse por un porcentaje de las ventas que tenga la empresa.

Se podría decir, que para planear adecuadamente una Promoción de Ventas, deben considerarse los siguientes puntos:

1. Fijar claramente los objetivos.
2. Determinar el presupuesto para la promoción de ventas.
3. Selección de los medios de promoción de ventas.
4. Evaluación de la efectividad de la promoción de ventas.

Publicidad

Definición:

"Cualquier forma pagada de presentación no personal y promoción de ideas, bienes o servicios, por un patrocinador identificado".

American Marketing Association

Objetivos:

Tiene como objetivo general, el incrementar los volúmenes de ventas y consecuentemente con ello, lograr mayores utilidades.

Su objetivo específico es el de informar o dar a conocer la existencia de productos o servicios a grupos genéricos a través de los diferentes medios de comunicación.

Importancia:

Se dice que la publicidad es importante porque prepara, por decirlo así, el camino del consumidor para su compra, brindándole información acerca de los productos que existen en el mercado.

Por otra parte, también es importante porque proporciona el estímulo que necesitan los consumidores e influye en ellos para que satisfagan sus necesidades.

Para efectos de la publicidad enfocada a la calidad, es de suma importancia manejarla adecuadamente, ya que es la información -- que el cliente va a recibir de una forma directa, es decir, por medio de ella el cliente va a conocer y a saber si lo que se ofrece es de buena calidad y confiabilidad o no.

No obstante, es necesario que se siga con una serie de características para hacer nuestra tarea publicitaria más objetiva; siendo -- éstas las siguientes:

1. Debe ser sencilla: de fácil lectura y comprensión.
2. Debe ser creativa: debe despertar deseo en los consumidores de los productos o servicios anunciados.
3. Debe ser persuasiva: debe tratar de motivar y convencer de la calidad de sus productos.
4. Debe ser concreta: referirse exclusivamente a las cualidades -- que tratan de dar a conocer.

Canales de distribución

Definición:

"Es la estructura de la organización de unidades dentro de la compañía y los agentes y distribuidores fuera de ella, al mayoreo y al menudeo, a través de los cuales se comercializa un producto de -- consumo o servicio".

American Marketing Association

Objetivos:

La red de distribución sirve para unir en forma correcta a las - empresas productoras con los consumidores, generando demanda por una parte y por la otra, participando en el abastecimiento - de satisfactores.

El objetivo fundamental de cualquier canal de distribución, es - hacer llegar los productos en cantidades suficientes a los luga - res precisos y en el momento en el que el consumidor los requie - ra.

Para poder tener criterios de selección de los canales de distri - bución, deben tomarse decisiones acerca de los puntos siguien - tes:

A. Extensión del mercado por cubrir:

1. Salida del producto.
2. Tipo de distribución:
 - Intensiva
 - Selectiva
 - Exclusiva

B. Grado de control sobre el mercado:

1. Canales directos
2. Canales indirectos

C. Costo de los canales:

1. Costo
2. Riesgo
3. Beneficio

Estos puntos muestran la diversidad de elementos que concurren para determinar la eficiencia de un canal de distribución, pero - sin lo anterior, no sería eficiente la toma de decisiones respecto a la optimización de un canal.

Los canales de distribución ayudan a que la "calidad" del servicio de entrega sea la más adecuada, es decir, buscar que los -- canales de distribución sean los correctos para que nuestro producto llegue al lugar indicado en el tiempo esperado y al precio justo, ya que, la calidad no cuesta, simplemente es ofrecer lo - que el cliente requiere para satisfacer sus necesidades.

Imagen en los Negocios

Es de suma importancia mantener una imagen sana ante el mundo de los negocios, ya que ésta será la que marque la pauta para lograr un liderazgo en el mercado.

"Qué podemos hacer para mantener dicha imagen?"

Debemos partir de la base que al presentarnos en el mundo de -- los negocios debemos estar totalmente preparados para atender -- cualquier situación que se nos presente. No sólo basta el que -- gocemos de un prestigio, sino también, de la educación organizacional que tenemos, ya que al presentarnos con un cliente, éste se fijará desde nuestra forma de vestir, hasta la manera de -- expresar nuestras ideas.

Por dicha razón, debemos mantener siempre la misma línea de com portamiento sin recurrir a actitudes poco motivantes. Es decir, - mantener una actitud positiva y de entusiasmo, mostrando la seguridad en lo que decimos y hacemos, que con esto lograremos el -- reconocimiento de los demás y el respeto que merecemos como personas que representan a una empresa y/o negocio.

2.5. SINERGIA DE LA MERCADOTECNIA EN LOS PROCESOS DE CALIDAD TOTAL

La Mercadotecnia tiene como objetivo principal el cumplimiento de metas específicas para satisfacer las necesidades del cliente. De esta forma se puede decir que nos enfocamos a una serie de pasos que debemos seguir para cumplir dicha meta.

Pues bien, los procesos de calidad necesitan el apoyo de la Mercadotecnia, ya que por medio de ella, conoceremos la necesidad misma de la empresa (cliente interno) como de nuestros clientes (clientes externos).

La Mercadotecnia nos ayuda a saber en dónde estamos y hacia donde queremos llegar, mediante un análisis previo del mercado al que nos queremos enfocar, medios de apoyo (publicidad, promoción, canales de distribución, etc.) que ayudarán al desarrollo del proyecto, así como la retroalimentación necesaria para corregir y mejorar nuestro proceso.

Se me ocurre pensar en un ejemplo: Estamos en una compañía que ocupa cierto lugar importante en el mercado, y quiere mejorar la calidad de sus productos y servicios ¿qué es lo que hace para lograrlo?

En primera instancia define qué es un proceso de cambio para mejorar la posición de liderazgo haciendo las cosas bien al primer intento.

Una vez definido "hacia dónde quiero llegar" comenzamos por analizar las necesidades de nuestro personal (clientes internos) para lograr un ambiente sano y positivo, ya que de esta forma, posteriormente podremos conocer las necesidades de los clientes externos.

Enfocando lo anterior a los aspectos de Mercadotecnia encontramos que se procedió a hacer una segmentación e investigación de mercado.

Una vez realizada la investigación procedemos a establecer una serie de alternativas que nos ayuden a decidir cuál es el mejor camino para experimentar el cambio de actitud para lograr mejorar el trabajo cotidiano.

Posterlormente elaboraremos un "código de compromisos" para obtener resultados mejores y de "calidad" apoyadas en la actitud positiva - que debemos adquirir. De ésta forma, daremos a conocer nuestra decisión mediante folletos, boletines, y/o anuncios a todo el personal de la empresa, ya que dichos compromisos fueran establecidos por un grupo pequeño de personas con ciertas habilidades de liderazgo.

En el caso de los clientes internos, logramos detectar sus necesidades gracias a la Investigación de mercados que realizó el departamento - encargado (ya sea Recursos Humanos, Capacitación, Relaciones Industriales, etc.); y mediante la publicidad se darán a conocer las decisiones -- más viables a seguir.

CAPITULO III

"LA CALIDAD TOTAL COMO FILOSOFIA DE TRABAJO EN LA INDUSTRIA MODERNA"

- 3.1. ¿Qué es la Calidad Total?**
- 3.2. ¿Qué es una filosofía de trabajo?**
- 3.3. ¿Qué conceptos involucra un proceso de Calidad Total?**
- 3.4. ¿Por qué se hace necesario el desarrollo de una filosofía de trabajo congruente a los negocios modernos?**
- 3.5. La Calidad Total: su influencia e impacto mercadológico en la vida actual, tanto empresarial como cotidiano.**

3.1. ¿QUE ES LA CALIDAD TOTAL?

Es un sistema efectivo de los esfuerzos de varios grupos en una organización para la integración del desarrollo, del mantenimiento y de la superación de la calidad con el fin de hacer posible mercadotecnia, -- ingeniería, fabricación y servicio a satisfacción total del consumidor y al nivel más económico.

La calidad está determinada por el cliente, no por el ingeniero, -- ni la mercadotecnia, ni por la gerencia general. Está basada en la -- experiencia real del cliente con el producto o servicio, medida contra -- sus requisitos, definidos o tácticos, conscientes o sólo sentidos, operacionales técnicamente o por completo subjetivos, y siempre presenta un objetivo que se mueve en el mercado competitivo.

En resumen, podemos decir que la Calidad Total es tener "cero -- defectos" en nuestro trabajo, es decir, buscar la excelencia para llegar a ser líderes.

La Calidad Total debe ir desde los niveles más altos, hasta los -- más bajos ya que toda la organización debe tener en mente dicho concepto ya que la responsabilidad de todos que los resultados de nuestro trabajo se vean reflejados en las utilidades de la empresa, así como en el logro de un lugar importante ante el mundo de los negocios.

"La Calidad es sinónimo de excelencia, superioridad"

"La Calidad es una actitud"

3.2. ¿QUE ES UNA FILOSOFIA DE TRABAJO?

Todo organización establece su misión y sus valores para poder llevar a cabo el cumplimiento de sus objetivos.

La filosofía de trabajo sustenta las políticas y procedimientos que deben seguirse con la finalidad de mantener una línea congruente en el desarrollo de sus actividades.

Para tener una idea más clara de lo que es una filosofía de trabajo, se me ocurre poner un ejemplo: La filosofía de trabajo de los japoneses consiste en lograr la alta producción de productos a bajo precio y con calidad excelente. Tal es el caso de Nissan, compañía dedicada a la producción de autos que, gracias a su filosofía, ha logrado ser líder en el mercado automotriz dentro de su línea de producción.

Para que una filosofía de trabajo sea implementada en una organización al cien por ciento, es necesario conocer la posición real de la empresa, una vez definida, establecer los pasos a seguir para llegar al objetivo principal, apoyados en una estructura organizacional abierta al cambio y a la comunicación ya que de esta forma, será más fácil reiterar la Misión y los Valores que la compañía representa.

3.3. ¿QUE PROCESOS INVOLUCRA UN PROCESO DE CALIDAD TOTAL?

La implementación en la organización de la Calidad Total comienza, como ya se mencionó anteriormente, por sensibilizar a los individuos y - hacerles comprender que la calidad es parte de la educación, no sólo -- organizacional, sino también personal.

Para conocer dicho proceso, es necesario basarnos en los siguientes conceptos:

- **Investigación:** Hacer un estudio previo de las necesidades existentes por área y/o departamento.
- **Desarrollo:** Poner en práctica aquellas alternativas viables --- para cubrir dichas necesidades.
- **Enseñanza:** Sensibilizar a las personas para lograr implementar el cambio de actitud.
- **Entrenamiento:** Contar con seminarios, pláticas y cursos referentes al tema para que el personal esté preparado.

Así mismo, debemos tomar en consideración las "M's" de calidad:

- **Mano de obra:** Debe contarse con el personal altamente calificado.
- **Materiales:** Deben utilizarse los más adecuados y en todos los niveles de la organización.
- **Maquinaria:** Debe tener un estricto control de su funcionamiento para evitar pérdidas de tiempo (Costos de Calidad).
- **Métodos:** Contar con programas de entrenamiento para que - el personal cuente con conocimientos y preparación necesaria.

3.4. ¿POR QUÉ SE HACE NECESARIO EL DESARROLLO DE UNA FILOSOFÍA DE TRABAJO CONGRUENTE A LOS NEGOCIOS MODERNOS?

En la actualidad nos encontramos con una serie de cambios que -- constituyen el mejoramiento del desarrollo de las empresas. Por esta -- razón, es necesario que las organizaciones cuenten con una "Planeación - Estratégica del Negocio", ya que por medio de ella, conoceremos el ---- "Hacia dónde queremos llegar". Este concepto es uno de los más importantes que debe contemplar la Alta Dirección, ya que forma parte de la - Filosofía de Trabajo.

Hoy en día, no se puede pensar tan sólo en el prestigio que la -- compañía tiene, ya que en el mundo de los negocios se presenta la competencia y la lucha por el liderazgo como un enemigo, con un grado de dificultad mayor que cualquier otro, y si no se establecen las decisiones estratégicas adecuadas, perderemos importancia ante el mercado y la --- imagen del negocio comenzará a bajar de categoría.

No obstante, es necesario mencionar que la congruencia que debe existir entre la filosofía de la empresa y la imagen de la misma no pueden manejarse de manera distinta o separada; ya que, para lograr el éxito, - se deben cuidar todos y cada uno de los métodos y procedimientos que - nos llevan a la superación, dando como resultado que la imagen que tene mos ahora, "embone", por decirlo de alguna forma, con la misión y valores de la empresa.

3.5. LA CALIDAD TOTAL: SU INFLUENCIA E IMPACTO MERCADOLÓGICO EN LA VIDA ACTUAL, TANTO EMPRESARIAL COMO COTIDIANA.

Anteriormente no existía la insistencia sobre un repaso sistemático de la Mercadotecnia para eliminar reclamos sobre la calidad. El enfoque sistemático sobre la calidad llenó ese vacío potencialmente dañino, que -- podría cambiar completamente la imagen de la garantía de la empresa. Además en el enfoque tradicional, casi nadie consideraría a la Mercadotecnia como -- una retroalimentación necesaria para poder lograr éxitos en el campo relacionado con la calidad.

Con el paso del tiempo, la Calidad Total se ha tomado ya como un factor determinante para mantener un lugar en el mercado, por -- esa razón, la Mercadotecnia juega un papel muy importante, puesto que -- gracias a ella tendremos los canales de comunicación abiertos para contar con una retroalimentación que nos ayudará a mejorar todo lo que hacemos y lo que ofrecemos.

Las grandes empresas cuentan con la Implantación de la Calidad Total en todos sus métodos y procedimientos logrando que, al efectuar -- una investigación de mercados acerca de un bien o servicio, sea objetiva y precisa, es decir, se desarrolla de una forma bien y el primer intento sin contemplar desperdiciadores de tiempo, ya que de lo contrario, nuestros costos de calidad estarían arriba de lo estimado.

Por eso se dice que la Calidad Total tiene un fuerte impacto en la -- vida actual, pues forma parte de un estilo de vida y con esa actitud se -- llega a ser mejores cada día.

"Calidad Total: Compromiso para ser cada día mejor"

CAPITULO IV

LIDERAZGO: PALABRA FORTUITA?

- 4.1. Definición de Líder y Liderazgo.
- 4.2. Liderazgo en el Mundo de los Negocios.
- 4.3. ¿Cómo lograr un liderazgo?
- 4.4. La Mercadotecnia como herramienta para llegar a ser líder?
- 4.5. El liderazgo se puede contruir.

4.1. DEFINICION DE LIDER Y LIDERAZGO

Líder: Director, jefe o conductor de un partido político, de un grupo social o de otra colectividad.

Liderazgo: Liderato, condición de líder o ejercicio de sus actividades.

"Diccionario de la Real Academia Española"

De lo anterior se desprende que un líder tiene la capacidad de conducir sus actividades para el logro de un objetivo específico.

4.2. LIDERAZGO EN EL MUNDO DE LOS NEGOCIOS

Es necesario partir de la base que, como funcionarios, debemos propiciar que nuestro personal realice mejor las cosas que están bajo su responsabilidad hacer. Parte de la función de nosotros como directores radica en que se deben efectuar las actividades al pie de la letra. Un funcionario profesional es el que orienta e instruye a su personal en la ejecución de su trabajo y supervisa que se lleve a cabo de acuerdo con las políticas y parámetros establecidos.

La supervisión juega un papel muy importante en la calidad del trabajo, ya que las cosas sin calidad resultan más costosas. Por lo tanto, origina que las funciones de todos los niveles tengan la actitud y el correcto entendimiento, no sólo es vital... lo es todo, ya que el personal actúa de acuerdo con el estándar de su líder. Si los funcionarios creen que a la gente no le interesa, entonces a la gente no le interesa.

Es por eso que, no sólo con anunciar la concepción de liderazgo se tiene la victoria sino que es necesario apoyarnos en los siguientes aspectos.

- **Incertidumbre:** Esta fase se caracteriza por la confusión, ausencia de compromiso y resistencia al cambio ante la implantación de un nuevo programa o actitud. Por tanto, es necesario disipar la duda y fomentar la seguridad.
- **Motivación:** Ante la incertidumbre, nuestro papel consiste en motivar a nuestro personal acerca de la utilidad de mejorar la calidad y en proporcionar actividades positivas que ayuden a lograrlo.
- **Conocimiento:** Una vez disipadas las dudas e inquietudes se procede a la implantación de los métodos y procedimientos que se deben seguir.

Cada uno de los integrantes asume el papel que va a desempeñar dentro de su equipo de trabajo.

Los factores que debemos considerar con mayor importancia son: la supervisión y el control de los procedimientos, puesto que gracias a ellos, podremos evitar y/o reducir errores que pueden ocasionar serios problemas de imagen y prestigio.

Sumados los conceptos anteriores tendremos como resultado el --- estar por encima de la competencia, por eso es necesario que se mantenga un desarrollo de supervisión y control de métodos y procedimientos para mantener el liderazgo en el mundo de los negocios.

4.3. ¿COMO LOGRAR EL LIDERAZGO?

En el mundo de los negocios, nos enfrentamos a una constante - lucha por la excelencia, encontrándonos con factores que obstaculizan o hacen un poco más difícil la carrera por ser mejores, siendo uno de estos factores la competencia.

Nosotros como empresa queremos lograr tener un lugar reconocido en el mercado y eso sólo es posible ofreciendo bienes y/o servicios de calidad, seguros, confiables y a precio justo que cumpla con las -- exigencias del cliente.

Se dice fácil, pero en realidad lograr ésto cuesta trabajo, ya -- que en ocasiones no se cuenta con el material necesario, o con la gente adecuada, o con el sistema de operaciones correcto para ejecutar -- las actividades haciendo que al enfrentarnos al mundo de los negocios no podamos cumplir las expectativas del cliente y demos pauta a que la competencia nos gane el mercado al que queremos conquistar.

Para evitar que la competencia se nos adelante debemos hacer -- las investigaciones necesarias, tanto del segmento al que nos dirigimos como de los recursos con los que contamos en nuestra organización. De esta forma, conoceremos nuestras fuerzas y debilidades tomando -- las acciones correctas a seguir y así llegar a ocupar un posicionamiento relevante.

4.4. LA MERCADOTECNIA COMO HERRAMIENTA PARA LLEGAR A SER LIDER

Como se vió en capítulos anteriores, la Mercadotecnia es una -- herramienta que ayuda a cualquier empresa a conocer cuál es el mejor segmento del mercado para poder dirigir sus bienes o servicios, así -- como lograr utilidades satisfactorias.

Así pues, podemos analizar lo siguiente: para que una empresa sea líder en el mercado debe conocer las limitantes y las potencialidades que tiene en cuanto a las necesidades de sus clientes, y para ello es necesario llevar a cabo el desarrollo de los pasos mercadológicos:

1. Conocer las necesidades del cliente:
2. Elaborar una investigación previa del mercado.
3. Diseñar el producto y/o servicio, o en su defecto, mejorarlo.
4. Analizar cuáles serían los canales de distribución más adecuados.
5. Llevar a cabo una buena promoción de ventas.
6. Contar con el mejor apoyo publicitario.
7. Obtener las técnicas de ventas más adecuadas.
8. Gozar de buenas relaciones públicas para lograr llevar a cabo -- nuestros objetivos.

Lo anterior puede llevarse a cabo de la siguiente forma: en primera instancia, se debe hacer una investigación en cuanto a que si lo que ofrecemos en el mercado cumple con todas las exigencias del cliente.

Si se detecta un grado de insatisfacción tendremos que recurrir a la revisión de todos nuestros procesos, pues puede darse el caso -- que falte la materia prima, la mano de obra, o la calidad de producción.

Una vez detectada la falla procederemos a mejorar nuestros procesos, pero ahora se hará de una forma más objetiva pues conocemos una nueva inquietud del cliente que tenemos que satisfacer.

En resumen, tenemos que la Mercadotecnia no se aplica sólo cuando queremos mejorar un producto o servicio, o bien lanzar uno nuevo - al mercado sino que es necesario que se lleve de una forma constante y permanente, ya que será la mejor forma de conocer las necesidades del cliente, es decir, es parte de la retroalimentación que necesita una empresa y a la vez será la forma de evaluar y medir los resultados finales.

CAPITULO V

"FACTORES QUE INTERVIENEN EN EL DESARROLLO DEL LIDERAZGO EN EL MEDIO EMPRESARIAL"

5.1. Fusión de Mercadotecnia y Calidad Total

5.2. Requerimientos del Mercado:

- Atención
- Servicio
- Productos de Calidad

5.3. Un líder:

- Facilita los negocios
- Es autocrítico
- Es dinámico

4.5. EL LIDERAZGO SE PUEDE CONSTRUIR

Ante el medio ambiente en el que nos encontramos, nos damos -- cuenta de que las necesidades cambian y todo eso es producto de quedar ser cada día mejores. ¿Cómo podemos lograr dicho crecimiento?

Lo lograremos si nos enfocamos a:

- Tener una actitud positiva.
- Mantener nuestra atención hacia los clientes.
- Hacer las cosas con cero defectos.
- Mantener en mente el concepto de costos de calidad.
- Lograr una simplificación de procesos para hacerlos objetivos.

Con los conceptos anteriores, estaremos demostrando que se pueden hacer las cosas bien al primer intento y con calidad. Esto ayudará a situarnos en un lugar superior en comparación de otras empresas, lograremos consolidar la imagen de nuestro negocio y le daremos el -- prestigio que merece.

Con lo anterior, nos podemos dar cuenta de que no sólo es necesario contar con el mejor equipo, con un capital que nos respalde y -- unas instalaciones adecuadas, sino que además se debe mantener una -- filosofía de superación y excelencia para lograr ser líderes en el mundo de los negocios.

Como en alguna ocasión comentara un buen amigo:

"La única manera de sobrevivir en un mundo golpeado por el --- cambio es a través de la creatividad y la innovación"

5.1. FUSION DE MERCADOTECNIA Y CALIDAD TOTAL.

Para poder llevar a cabo el logro del liderazgo es necesario contar, como se mencionó anteriormente, con el apoyo de la Mercadotecnia y el concepto de Calidad Total.

Es importante que ambos conceptos se manejen de manera conjunta, puesto que se requiere de una filosofía de trabajo congruente con las necesidades existentes del consumidor.

Para darnos cuenta de cómo se unen ambos conceptos basta con -- compararlos y ver los resultados:

M e r c a d o t e c n i a	C a l i d a d T o t a l
- El objetivo principal es -- conocer y satisfacer las --- necesidades.	- Mejorar la posición de la --- empresa.
- Incrementar volúmenes de venta.	- Lograr satisfacer la demanda existente.
- Obtener mayores utilidades.	- Enfocarnos a nuestros clientes

El resultado de la comparación anterior, estriba en lograr satisfacer necesidades del consumidor, lograr mejorar la imagen de la empresa y -- otorgar productos seguros y confiables.

En base a lo anterior, podemos darnos cuenta que la Mercadotecnia apoya a la calidad y viceversa, pues para obtener buenos resultados de calidad se comienza por hacer una investigación de mercado a clientes internos y externos, para conocer las inquietudes que tienen.

Por otra parte, para que la Mercadotecnia tenga el alcance esperado, es necesario hacer las cosas bien a la primera, siendo ésto un aspecto -- que forma parte de la calidad.

5.2. REQUERIMIENTOS DEL MERCADO

En atención a las necesidades de los consumidores se requiere - de tres factores que logren cubrir las demandas, como son:

Atención:

La atención que deben recibir nuestros clientes debe ser siempre la mejor, pensando que lo más importante para nosotros es él. Debemos mostrar nuestra preocupación e interés por sus asuntos o problemas.

Servicio

La fórmula del servicio debe tener tres valores constantes:

- Oportuno: Porque al distribuir nuestros productos en el -- momento y lugar deseado, satisfacemos las necesi-- dades mediatas e inmediatas del usuario.
- Amable: Debemos conocer y reconocer la importancia de -- las relaciones positivas entre el cliente y la orga-- nización prestadora de servicios; por ello se bus-- ca brindar lo mejor de nosotros con profesionalis-- mo, para así ganar la confianza y preferencia por parte del cliente.
- Eficaz: Se debe buscar desarrollar al máximo el potencial de su planta productiva; de tal manera que la -- empresa vaya a la par del progreso, con tecnolo-- gía de vanguardia.

Productos de calidad:

Los bienes o servicios que ofrecemos a nuestros consumidores - deben ser confiables, útiles y seguros, pues esos tres requisitos for-- man la calidad de lo que ofrecemos.

No se debe pensar que por incrementar el precio, el producto es de calidad. De ahí que el precio no sea lo que marque la pauta para -- definir si nuestro bien o servicio es el mejor del mercado.

Los tres conceptos anteriores están enfocados al cliente, ya que el resultado final y la calidad del trabajo de cada uno de nosotros -- hará que los consumidores estén satisfechos de lo que ofrecemos, reconociendo así nuestro esfuerzo.

5.3. UN LIDER: FACILITA LOS NEGOCIOS, ES AUTOCRITICO, ES DINAMICO

Se dice que todas aquellas personas que tiene habilidades para dirigir a un grupo de individuos son líderes. En efecto; no es fácil mostrarnos ante un mundo donde nos encontramos con diferentes mentalidades y distintas formas de pensar, ya que no somos iguales, pero si es necesario unificar las diversas formas de pensar y de actuar para poder desarrollar una sociedad congruente a nuestros objetivos de vida.

Por dicha razón, en cualquier núcleo social nos encontramos con personas que tienen la habilidad de unificar a un grupo de personas y poder dirigirlos de acuerdo a sus objetivos, ya sean de tipo profesional o cotidiano.

En el ámbito profesional, se debe contar con un líder puesto que la tarea de dirigir y controlar el proceso será más fácil y con esto se logrará que los resultados sean positivos, ya que las metas se irán desarrollando objetivamente y el negocio crecerá de una forma correcta.

Por otra parte, un líder debe ser autocrítico, pues no debe esperar a que terceras personas le hagan ver sus deficiencias o sus errores, él debe tener la capacidad de contemplar y aceptar fallas y/o errores, - pues esa actitud forma parte del desarrollo del liderazgo organizacional.

Con lo anterior, no se pretende decir que, los comentarios y opiniones que se reciban de terceras personas no sean válidos, al contrario, son de utilidad puesto que se pueden tomar como una retroalimentación pero debemos mantenernos pegados a la realidad, y no esperar a que la realidad sea de acuerdo a nuestra conveniencia.

No obstante, cabe mencionar que un líder siempre debe ser dinámico, no debe caer en la rutina ni en la monotonía, pues de lo contrario, dejaría de ser líder.

Debe procurar estudiar y ofrecer diversas alternativas para desarrollar las actividades, además debe dar la oportunidad a su grupo de trabajo a que participe activamente aportando nuevas técnicas y/o procedimientos para que ellos se sientan parte del grupo de trabajo, pues de no ser así, las personas se sentirán reprimidas y su actitud será de "hacer las cosas por obligación" no con gusto y responsabilidad.

Así pues, un líder para lograr el éxito debe contemplar esos detalles de actitud, que serán los que marquen la pauta para destacar en el mundo de los negocios.

Como ejemplo de un líder se me ocurre pensar en Abraham Lincoln quien está considerado como apóstol de la Liberación de Esclavos en su país. Reconocido por sus ideas sociales, abiertamente democráticas.

Podríamos mencionar a varios líderes que destacaron en la historia marcando épocas importantes por sus aportaciones. Tal es el caso de Hitler, Churchill, Jesucristo, que con su visión de la vida lograran mover a un pueblo entero a llevar a cabo sus convicciones.

CAPITULO VI

"COMO ASEGURAR UN LIDERAZGO EN LOS NEGOCIOS ANTE MEDIOS CAMBIANTES"

- 6.1. Mantener estructuras de mercado y ventas adecuadas a las necesidades.
- 6.2. Mantener un clima organizacional sano que fortalezca la estructura de la organización.
- 6.3. Desarrollo de una imagen real y consistente.
- 6.4. Impacto mediante:
 - Publicidad pasiva
 - Publicidad especializada
 - Promotores
 - Eventos especiales
- 6.5. Información a Clientes Internos y Externos sobre:
 - Logros obtenidos en los negocios
 - Clima de participación y realización
 - Hacer las cosas sencillas y bien a la primera

"COMO ASEGURAR UN LIDERAZGO EN LOS NEGOCIOS ANTE MEDIOS CAMBIANTES"

Al modificarse el medio ambiente se hace necesario que los organismos que se interaccionan con él se adapten creativamente al cambio o -- reacciones. Ocurre con mucha frecuencia que estos organismos sean rígidos en su funcionamiento. Han aprendido y asimilado un conjunto de patrones normativos que realizan una adaptación auténtica y eficiente al medio ambiente constituido, pero que cada vez va resultando menos apropiado a medida que el medio se altere.

Por dicha razón, es necesario que, la Alta Dirección esté preparada para afrontar cualquier cambio, ya sea interno o externo, contando con una visión hacia el futuro, para que de esta forma, pueda prever las posibles alteraciones a las que se enfrente en un momento determinado.

Esta actitud tendrá como resultado que el liderazgo y la posición de la empresa dentro del mundo de los negocios siga siendo la misma, -- sin experimentar cambios bruscos que puedan ocasionar la pérdida de -- dicho liderazgo.

6.1. MANTENER ESTRUCTURAS DE MERCADO Y VENTAS A LAS NECESIDADES

Con el paso del tiempo, el mundo ha experimentado una serie de cambios a los que ha tenido que enfrentarse creando nuevas alternativas a las nuevas necesidades.

De esta forma, se ha tenido que mantener una estructura de mercado sólida en donde nuestros consumidores asimilen las oportunidades que se ofrecen, así como procurando no quitar el dedo del renglón de las necesidades que tiene el cliente, pues nuestra labor es mantener vivo ese mercado potencial. Aunado a esto, no podemos separarnos de las ventas, ya que para que el negocio permanezca activo en el medio ambiente debemos mantener nuestro punto medio de venta, no podemos proceder a bajar el volumen de venta, pues nuestro objetivo de mantenernos como una estructura organizacional sólida no puede ser dañada.

Ante dichas circunstancias, nos podemos encontrar con la oportunidad comercial, siendo este concepto parte del soporte de nuestra estructura de mercado, ya que ante situaciones distintas a las establecidas se debe ser más atractivo en comparación a lo que se tenía anteriormente. La compañía tiene que estar en condiciones de emprender alguna acción comercial capaz de producir los satisfactores a nuevas inquietudes, con probabilidades razonables y a un costo que siga haciéndolo más atractivo que lo que se ofrecía anteriormente.

Para contribuir a que el mercado y las ventas perduren en su estructura, es necesario tomar en cuenta los siguientes factores:

- Innovación de productos, servicios, canales de distribución y promociones.
- Perfeccionamiento de la eficiencia.
- Creación con diferencias competitivas.
- Obtención de nuevos sectores del mercado.

De igual forma que los departamentos de Ventas y Mercadotecnia, la Alta Dirección debe mejorar las cosas de tiempos anteriores, así podrá percatarse de sus oportunidades y valorará también los obstáculos y resistencias que puedan presentarse en su sano desarrollo.

6.2. MANTENER UN CLIMA ORGANIZACIONAL SANO QUE FORTALEZCA LA ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACION

Generalmente, nos encontramos con que la mayor parte del personal de una empresa se limita a realizar sus actividades y nada más, -- aunque ocasionalmente recurra a sus compañeros para comentar o aclarar alguna duda.

En realidad, esta actitud no se debería seguir ya que lo más importante es la comunicación y la confianza que debe existir en la organización pues por medio de ellas lograremos "romper el hielo", por -- decirlo así, y obtendremos que "todos" participen de una forma activa.

El objetivo del clima organizacional adecuado radica en propiciar un ambiente de trabajo participativo para obtener resultados satisfactorios y así se evitarán los reprocesos.

Si no procuramos que el desarrollo de las diferentes actividades de nuestro personal se den en las mejores condiciones de saber escuchar, saber comprender y tratar de tomar acciones correctivas, lograremos que las personas no se sientan comprometidas con la empresa -- ni con su trabajo y tendremos como resultado un trabajo que no sea satisfactorio.

El camino más viable para que las personas contribuyan a mejorar el ambiente de su trabajo, es darles la confianza para que expresen sus inquietudes y conocer las dudas que se tienen en cuanto a -- métodos, procedimientos y desarrollo de las labores diarias.

No podemos trabajar en un ambiente en donde existen tensiones y presiones, pues el estrés que se detecta no nos permitirá ser tan claros y precisos en nuestra toma de decisiones. Se debe trabajar -- con ciertas presiones, pero sin dejar que nos ahoguen.

El lograr un ambiente de respeto, confianza, seguridad y desarrollo contribuirá a que la compañía ocupe un buen lugar en el mercado y a la vez, a que su personal se sienta agusto, contento y orgulloso de pertenecer a la organización. No podemos olvidar que el recurso humano es lo más importante para la organización, pues gracias a él, la organización llega a cumplir sus metas y objetivos.

6.3. DESARROLLO DE UNA IMAGEN REAL Y CONSISTENTE

Durante el desarrollo del presente trabajo, se ha tratado el tema de la búsqueda por ser mejores ante nuestros clientes y ante el mundo de los negocios, siendo este aspecto parte de la filosofía de trabajo que se debe seguir.

Pues bien, dicho comportamiento se verá reflejado en la reacción de los consumidores; ya que el seguir comprando los productos que --- ofrecemos y además nos recomiendan, es una muestra de conformidad y satisfacción de lo que han adquirido, si no es así, tendremos que recurrir a una revisión del proceso.

La imagen que nosotros mantenemos y presentamos ante nuestros clientes no se basa en que las oficinas sean lujosas, en que nuestra -- recepcionista sea atractiva y que nuestros vendedores porten el mejor traje y los zapatos limpios; sino que es algo mucho más profundo. Es la preparación y el espíritu de servicio lo que hace que las personas -- nos reconozcan y nos sepan distinguir entre miles de empresas. Tal es el caso de McDonald's, pues cuando descubrió que en lugar de vender -- hamburguesas debía vender la imagen de un estilo de vida (American -- way of life) multiplicó por 10,000 sus ventas en diez años. Su producto en sí no cambió.

"William Meyers"

De tal forma, podemos creer que, la percepción del usuario es -- lo que hace la diferencia.

La imagen se basa en la percepción de las personas, y es ahí -- justamente hacia donde debemos enfocarnos, pues si la comunicación -- no es la adecuada se puede percibir el concepto de una manera -- errónea y no cumpliremos con nuestro objetivo de mantener una imagen congruente y real. No se necesitan medios sofisticados para mantener la imagen de calidad y servicio ante nuestros consumidores. Solo --- basta con detectar las necesidades reales del cliente y saber satisfacer las de la mejor manera que al cliente le convenga; con dicha actitud, -- estaremos ratificando que la imagen de la empresa a la que representamos es consistente.

6.4. IMPACTO MEDIANTE: PUBLICIDAD PASIVA, PUBLICIDAD ESPECIALIZADA, PROMOTORES, EVENTOS -- ESPECIALES.

Publicidad Pasiva

Se basa en dar a conocer los bienes y/o servicios que ofrece la empresa, ya sea de una forma directa o masiva.

Publicidad Especializada

En este caso va dirigida a aquellos sectores del mercado que se dediquen a actividades cien por ciento industriales.

Promotores

Basada en aquellos medios de apoyo para mantener al consumidor actualizado sobre los productos y/o servicios que ofrecemos.

Eventos Especiales

Mediante exposiciones nacionales e internacionales daremos a conocer nuestros bienes y/o servicios de una forma personal, es decir, el cliente podrá informarse directamente con el representante sobre los beneficios que tiene lo que se ofrece. De esta forma se convencerá de la utilidad que puede obtener del producto y/o servicio, disipando las dudas al respecto.

6.5. INFORMACION A CLIENTES INTERNOS Y EXTERNOS SOBRE:

- LOGROS OBTENIDOS EN LOS NEGOCIOS**
- CLIMA DE PARTICIPACION Y REALIZACION**
- HACER LAS COSAS SENCILLAS Y BIEN A LA PRIMERA**

Así como los clientes internos y externos nos dan a conocer los logros obtenidos gracias al esfuerzo de la compañía, la organización --- debe informarles a ambos de las satisfacciones y éxitos que han obtenido, puesto que a ellos les interesa conocer si la empresa en realidad -- está mejorando, o sólo fue que pasó por un momento de suerte.

Asimismo, la compañía procurará mantener y transmitir el concepto de que la participación y la realización de ambos clientes es lo que - hace que el clima de trabajo sea el más adecuado y que la satisfacción - de necesidades sea cumplida en su totalidad.

También es importante mencionar que, manteniendo una actitud -- positiva podremos demostrar que se pueden hacer las cosas con cero - defectos sin necesidad de procedimientos sofisticados. Esto hará que - la calidad y confiabilidad de los bienes y/o servicios sean los mejores - en el mercado.

CONCLUSIONES

Pódemos decir que la Calidad Total es un proceso de administración participativo y moderno dentro del cual el empleado se encuentra involucrado en el proceso de toma de decisiones, de tal manera que, al formar parte activa del mismo, el empleado sentirá el compromiso de desarrollar sus capacidades potenciales de tal modo que su motivación hacia el logro de las metas personales sean, al mismo tiempo las de la empresa y así el individuo se encuentre satisfecho con su trabajo y participación, fomentando el interés por alcanzar los objetivos de la empresa.

El cambio de actitud con el Proceso de Calidad Total constituye uno de los mejores caminos para incrementar la productividad, así como la creación de un ambiente de confianza y participación en las organizaciones modernas.

Es necesario mencionar que el Proceso de Calidad Total, que a su vez es una alternativa para lograr un liderazgo empresarial, no sólo en los negocios, es también una alternativa en la vida personal de cada individuo, partiendo de la base de que dicho proceso es educacional y que debe ser implantado a todos y cada uno de los niveles de la organización, es decir, desde la Alta Dirección y partiendo de ella hasta el nivel más bajo de la organización.

Para que la organización pueda poner en práctica el desarrollo de este proceso, se requiere que todo el personal esté sensibilizado al respecto y que a su vez, esté motivado a cambiar, ya que la Calidad Total es una actitud ante la vida como ante el trabajo teniendo como consecuencia el compromiso consigo mismo, con la empresa y con la sociedad para Ser Cada Día Mejores.

Por otra parte, vemos que el Proceso de Calidad Total es el resultado de la Evolución del Hombre, de sus estructuras sociales y de su enfoque racional como un todo por el cual y gracias a él se desarrollan los negocios y las empresas.

Considero que de esta forma, el Proceso de Calidad Total en la visión del hombre ante el futuro debe estar presente en su mente de una forma clara, preparado para enfrentar cualquier circunstancia que se le presente, logrando ésto con una Planeación Estratégica y en la cual se apoye la toma de decisiones para implantar soluciones y/o alternativas adecuadas que aseguren el cumplimiento de los objetivos básicos de una forma profesional haciendo que la empresa se desarrolle con una visión en el futuro.

Nuestra mayor responsabilidad es ser todo lo que podamos ser, desarrollar todo nuestro potencial y no tener la insatisfacción y la limitación de haber vivido por abajo de nuestras posibilidades. La mejor manera de hacerlo es sirviendo y ayudando con valentía en el desarrollo de las organizaciones modernas. Se necesita suerte para ser humano, para comprometerse con la grandeza de serlo. Sólo uno mismo puede elegir vivir la vida frente a frente. Tener un compromiso es el verdadero disfrute de la vida y es lo que dejará evidencia de que nuestro existir importó.

Calidad Total: Un compromiso ante la vida y ante la sociedad.

Y yo les pregunto a ustedes:

**¿Es importante un Proceso de Calidad Total
aplicado a las empresas modernas
para lograr un liderazgo en el mundo de los negocios?**

BIBLIOGRAFIA

- Crosby Phillip. Calidad sin Lágrimas. Editorial CECSA.
- Cruz Mecinas Leonel. Panorámica General de Mercadotecnia. 2a. Ed. Editorial PAC. México 1985.
- Feigenbaum Armand V. Control Total de la Calidad. Nueva Ed. Editorial CECSA. México 1988.
- Hampton David R. Administración Contemporánea. 2a. Ed. Editorial Mc. GRAW HILL. México 1984.
- Hicks Herbert G. Administración de Organizaciones desde un Punto de Vista de Sistemas y Recursos Humanos. 3a. Ed. Editorial CECSA. México 1986.
- Ishikawa K. Control Total de Calidad. 4a. Edición. Editorial Mc. GRAW HILL. México 1985.
- Kotler Phillip. Mercadotecnia: Análisis, Planeación y Control. 2a. Ed. Editorial Diana. México 1974.
- Pride W. M. Marketing. 2a. Ed. Editorial Interamericana. México 1982.
- Stanton William J. Fundamentos de Mercadotecnia. 7a. Ed. Editorial Mc. GRAW HILL. México 1985.
- Walton Mary. Cómo Administrar con el Método Deming. 2a. Ed. Editorial Norma. Bogotá 1988.