



PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD

Requisitos para el Desarrollo

ING. ARTURO FIGUEROA PITTALUGA

El Ingeniero Arturo Figueroa Pittaluga, en este artículo enfatiza en el aspecto de la calidad de la producción.

Indudablemente la calidad del producto elaborado es fundamental para mantener la producción en niveles óptimos en relación con el mercado.

Se debe tener en cuenta, entonces, el aspecto de la competencia del mercado. Los artículos de mejor calidad desplazan a los de calidad mediocre.

La productividad con la calidad están íntimamente vinculadas.

Se logrará una mayor productividad mejorando la calidad de lo producido.

El aspecto de calidad no solamente se debe entender como relacionado con la productividad, sino también en el aspecto de la prestación de servicios.

En los últimos tiempos se ha hablado mucho de la estabilidad laboral y lo que de ella quedará en la nueva Constitución. Se habla de la estabilidad laboral producto de la imposición legal de Gobierno sin que se

quiera tomar en cuenta para ello el ámbito en que se desenvuelve la empresa en su conjunto – empresarios, trabajadores y consumidores – olvidando o soslayando esa realidad de estas tres partes que conforman el

consumo y la producción, el uno como generador de necesidades – demanda – el otro generador de satisfactores – oferta – sin darnos cuenta que uno y otro se complementan necesaria y mutuamente.

Coincidiendo con el Ing. Jorge Succar R. en su artículo *"Política de Estabilización y Productividad"*¹, en el exhaustivo enfoque y análisis que hace y en la síntesis final que concluye diciendo que nuestro subdesarrollo está en la mente, lo que hace necesario un cambio en nosotros mismos para alcanzar la productividad en su concepción integral.

En base a la cita sobre la filosofía desarrollada por el Dr. Edwards Deming, que basa fundamentalmente el aumento de la productividad mediante el mejoramiento de la calidad, quiero plantear algunos conceptos que considero fundamentales para conseguir este incremento de la productividad y calidad total, en tanto ello se entienda como una motivación permanente al cambio, a la modernidad, a una actitud permanente que iniciándose en el Presidente Ejecutivo o Gerente General de una empresa involucre activamente a todos los trabajadores de la misma, en todos sus niveles.

Aceptemos que el incremento de

(1) Ingeniería Industrial Año II Nro. 5 – Marzo 1993, Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad de Lima.

la productividad no es consecuencia de la aplicación de un modelo o fórmula pre-diseñada. Es el producto de una actitud y un comportamiento conciente y permanente de ser mejores. Por ello creo que sería conveniente hablar del Proceso de Mejoramiento de la Productividad y la Calidad Total. Hagamos un distingo, y es cuando decimos o hablamos de un proceso lo entendemos como un hacer continuo y progresivo, no limitado en el tiempo, como sería un programa o proyecto. Insistimos, tiene que ser un proceso continuo y progresivo.

Pero, qué significa este Proceso de Mejoramiento de la Productividad y la Calidad Total. En primer lugar, un cambio de mentalidad frente a nuestra realidad; una actitud firme de mejorar constantemente; una decisión de que el cambio de mentalidad y la actitud de mejorar sea continuo y progresivo. Si junto a ello no se logra que todo el personal de la empresa se identifique con el proceso será muy difícil alcanzar el éxito que se desea.

El PMPC conlleva la necesidad de entender que el buen manejo de los factores y recursos del país o de la empresa no bastan para alcanzar el mejoramiento de la productividad. Es necesario al mismo tiempo actuar en la calidad; por ello el planeamiento de Productividad y Calidad Total. Entendamos también que la Productividad no es un fin, sino un me-

dio que nos permite mejorar en el orden social, que es el fin último y primordial de nuestros anhelos y esfuerzos.

Definamos lo que se quiere en el enfoque que expertos de la talla de Deming, Juran, Crosby, Conway, H.J. Harrington y otros, que proponen en esencia: *"Introducir y desarrollar un proceso de mejoramiento de la productividad en una organización, requiere cambios radicales en la concepción y ejecución de todas sus actividades. De lo que se puede deducir que si se quieren cambios radicales, hay que cambiar los postulados básicos que han servido de apoyo en la conducción de los negocios o, por lo menos, un cambio de jerarquía en dichos postulados. Obviamente, lo que se está proponiendo es que sean la calidad y la productividad los nuevos directores de la orquesta."*². Definamos, finalmente, qué entendemos por Calidad y Productividad.

La Calidad se puede definir de muchas maneras. La más general podría ser que es la aptitud o adecuación a satisfacer una necesidad que tiene un producto o servicio, es decir, en que medida satisface las expectativas del cliente o usuario. De

esto podemos inferir que la finalidad de toda empresa está dada por la calidad que sus productos o servicios tienen al ser entregados a la sociedad. Aquí vale recordar la expresión de Harrington cuando dice: *"Los clientes son la sangre de todo negocio, su activo más valioso. Si no hay clientes no hay negocio."*³.

Este concepto de calidad entraña una ligazón con los siguientes conceptos: Calidad de diseño, Calidad de conformidad, Disponibilidad/oportunidad, y Servicio Post-venta. Todos estos conceptos conforman lo que podría llamarse la Calidad Total, es decir todos aquellos requisitos que el cliente reclamará en un producto o servicio.

De lo anterior se desprende que toda empresa deberá establecer los atributos cualitativos y cuantitativos que sus clientes esperan de sus productos o servicios. Para poder manejar estos atributos, el empresario puede hacer uso de los indicadores. Para medir el cumplimiento de metas, se usa el indicador de Efectividad que está dado por la relación siguiente:

$$\text{EFECTIVIDAD} = \frac{\text{Resultados}}{\text{Metas}}$$

Ahora bien, establecidas las metas y obtenidos los resultados, tenemos otra correlación que hacer, y es la de los recursos que se planearon gastar

(2) Pag.21 Productividad y Calidad. Corporación Andina de Fomento

(3) Cómo incrementar la calidad-productividad en su empresa. Mc Graw Hill, México, 1988.

frente a los que realmente se gastaron, a esto se le llama Eficiencia:

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{Recursos Programados}}{\text{Recursos Gastados}}$$

Este manejo de recursos por la empresa es lo que se conoce como Capacidad de Productividad de la Organización.

Si damos como aceptada la definición de que productividad es la relación entre la cantidad física de productos o servicios y la cantidad de recursos gastados tendremos la siguiente expresión:

$$\text{PRODUCTIVIDAD} = \frac{\text{Cantidad de Bienes o Servicios}}{\text{Cantidad de Recursos Gastados}}$$

Por último es pertinente que terminemos repitiendo lo que se dice H.J. Harrington:

El viaje hacia la excelencia se emprende por un camino que no tiene final.