

Universidad Central de Venezuela  
Escuela de Ingeniería Química  
Estrategias de Calidad y Competitividad

**TOM PETERS**  
**Aportes a la Filosofía de Calidad**

Integrante:  
**Omaira Garzón**

Caracas mayo 2006

## TOM PETERS

**Tom Peters** (1942) ingresó en la consultora Mc Kinsey and Co. en 1974. Desde la publicación de *En busca de la Excelencia* en 1982 (junto a Robert H. Waterman, JR.), uno de los libros de negocios más vendidos de la historia, éste ingeniero, MBA y doctor por Standford es aclamado como uno de los grandes "gurús" de la gerencia empresarial.

### ALGUNAS PUBLICACIONES

Del Caos a la Excelencia

Reinventando la Excelencia

50 Claves para gestionar un centro de servicios profesionales

50 claves para hacer de Usted una marca

50 claves para la dirección de proyectos y muchos otros que han convertido a **Tom Peters** en un auténtico autor "best seller".

**Peters** ha venido defendiendo el lado más apasionado del pensamiento empresarial, el de los críticos radicales que claman por un profundo cambio. Comenzó instando a los líderes a dejar las oficinas y "dirigir mediante vagar de acá para allá". Además, enfatizó que los tiempos caóticos requieren prácticas excepcionales, siendo su mejor ejemplo las pequeñas empresas. Hoy en día se ha convertido en un auténtico revolucionario de la gerencia exhortando a los managers a pensar de modo inusual hasta conseguir el "¡jo!" de sus satisfechos clientes.

Mientras **Peters** se autodenomina príncipe del desorden, bocazas profesional, animador corporativo o amante de los mercados, *Fortune* y *The Economist* entre otros, le llaman "el gurú de los gurús". Y gracias a su inconventional punto de vista *Business Week* le describe como "el mejor amigo y peor pesadilla" de los negocios. Su más reciente biografía (**Tom Peters: The Bestselling Prophet of the Management Revolution**) es parte de una serie de 4 personalidades del mundo empresarial que incluye a Bill Gates, Peter Drucker, Warren Buffet y al propio **Tom**, publicada por DK bajo el nombre de "Business masterminds".

Fundador y presidente del "Grupo **Tom Peters**", con oficinas en Cincinnati, Boston y Londres, sus conferencias y seminarios, de los que ofrece unos 100 al año por todo el mundo, se han convertido actualmente en algunos de las más apreciados (y caros) del mundo. En su más reciente obra editorial ("**Manifiesto Tom Peters 2002**") da una panorámica completa y provocadora sobre los temas claves de la gestión empresarial en estos momentos de acelerado cambio. Cuando su exitosa carrera como consultor, escritor y conferenciante se lo permite, vive con su familia y un montón de animales en una granja en Vermont (EE.UU.)

## **ESCUELA MODERNA\***

Tom Peters (1942)\*

Consultor administrativo norteamericano que colabora actualmente con McKiney. Es un prolífico escritor acerca de administración, consultor y lector.

Ha hecho probablemente más que nadie por llevar los conceptos de administración a una audiencia más amplia que la que se encuentra en las empresas o en los salones de clase.

### **PRINCIPALES APORTACIONES:\***

- Sus principales aportaciones se pueden ver en la búsqueda de la excelencia así como la administración del cambio caótico.
- Estableció 45 preceptos que deben de ser seguidos por los administradores a cualquier nivel, entre los cuáles se incluye:
  1. Revolucionar de la calidad
  2. Ser servicial
  3. Buscar la satisfacción del cliente
  4. Hacer organizaciones internacionales
  5. Escuchar las demandas de consumidores, proveedores.
  6. Convertir a la manufactura en la primera herramienta de comercialización.
  7. Desarrollar estrategias innovadoras
  8. Dar reconocimiento a los ganadores etc.

En todas las experiencias profesionales que he tenido he obtenido como conclusión que “las empresas que aspiran a la excelencia tropiezan con la calidad (Tom Peters)”, por ello alcanzar la certificación acreditada resulta el mejor apuntalamiento para progresar de forma adecuada por esta senda difícil y comprometida.

La certificación es una herramienta increíble capaz de aflorar la problemática latente, aportar soluciones innovadoras que harán de nuestra empresa un ente realmente competitivo. Es uno de los mayores aportes de valor.

Edificar la calidad excelente implica dar cumplimiento a siete puntos fundamentales.

**1.** Concientización de propietarios, directivos y empleados acerca de la importancia crucial de la calidad como base y fundamento de la productividad, los costos, la diferenciación, la cuota de mercado, el nivel de ventas, la supervivencia de la empresa, la competitividad y la rentabilidad del capital.

**2.** Tomar la calidad definida por los clientes y/o consumidores, en función a sus necesidades y deseos, procediendo a fijar las especificaciones de los productos y servicios en función de aquellos.

**3.** Determinar los parámetros de los insumos, componentes y procesos a los efectos de lograr cumplir con las especificaciones de los productos y servicios.

**4.** Planificar a los efectos de fijar objetivos y políticas en materia de calidad, y determinar consecuentemente las estrategias, tácticas y acciones pertinentes para hacerlas realidad.

**5.** Organizar la empresa a los efectos de establecer las relaciones entre los diversos miembros de la empresa de manera de hacer factible los objetivos en materia de calidad.

6. Dirigir y liderar a las fuerzas humanas de la empresa para inspirarlas y motivarlas en la búsqueda de la excelencia.

7. Implementar sistemas de control a los efectos de medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los acontecimientos se adecuen a los objetivos trazados.

Los primeros que deben tomar conciencia de la importancia de la calidad son los directivos y propietarios. Los directivos deben ser los que al tomar en consideración la real dimensión de la importancia estratégica que tiene para la empresa alcanzar los mas altos niveles de calidad y productividad, deben convencer de ello a los propietarios y accionistas, quienes en la búsqueda de los mayores beneficios en el corto plazo, descuidan la trascendencia que tienen para la corporación la mejora continua de los procesos, la inversión en personal mediante la capacitación y desarrollo, y las actividades de investigación y desarrollo.

Sólo cuando ellos están realmente consustanciados con la necesidad imperiosa de establecer la calidad como objetivo supremo para la supervivencia y competitividad de la corporación, podrán exigir igual concienciación al resto del personal. Es ese liderazgo el factor clave y necesario para que lo conceptual pase a la acción mediante hechos concretos.

Es el ejemplo diario mostrado en sus decisiones y determinaciones por parte de la cúpula directiva, la que servirá de acicate para la acción de los niveles medios e inferiores de la organización. Para ello es fundamental que los directivos eviten las contradicciones entre sus dichos y los hechos, de ello la importancia de que las acciones no se contradigan con sus palabras. Un directivo no puede exigir calidad y al mismo tiempo no cumplir con los componentes fijados en el envase, a los efectos de reducir los costos. O exigir una atención de primera a los clientes y reducir la cantidad de personal para su atención.

La dirección tiene que comprometerse con la calidad; en otras palabras, no debe a sabiendas expedir productos defectuosos o dar un servicio de mala calidad. Debe hacer lo que dice que hará, y no menos. Un director que autoriza el incumplimiento de algún requerimiento sin la conformidad del cliente no está comprometido y consustanciado con la calidad, cualesquiera que sean las razones. Cuando se habla de calidad estamos hablando de calidad total, y ella abarca a todos los sectores y actividades de la organización. De nada servirá tener el mejor producto al menor coste, si el servicio de recepción de pedidos es de mala calidad, si las entregas no se efectúan en tiempo y forma, o si el sector facturación vive generando problemas a los clientes.

La prueba de que los directores están comprometidos con la calidad será evidente por sus acciones y decisiones. Cuando empiecen a gastar tiempo y dinero en calidad, a dedicar a las personas a resolver problemas, a escuchar a su personal y al cliente, entonces existirá compromiso. Un compromiso es una obligación que una persona (o una empresa) tiene de hacer algo. Se prueba muy fácilmente examinando los resultados. "Compromiso significa hacer lo que se dice, no decir lo que se hace".

Un compromiso que no se comunica es meramente un compromiso personal, con ninguna obligación excepto con la propia conciencia. Es menester por lo tanto que los directivos y la empresa comuniquen su compromiso a los empleados, a los clientes, a los proveedores, a los inversionistas y a la comunidad.

Debe entenderse que el usuario es quien define la calidad; debiendo la empresa complacer a los clientes, y no contentarse sólo con librarlos de sus problemas inmediatos, sino ir más allá para entender a fondo sus necesidades presentes y futuras, a fin de sorprenderlos con productos y servicios que ni siquiera imaginaban. Este conocimiento ya no debe ser sólo del dominio exclusivo de grupos especiales de una organización; sino que debe ser compartido y desarrollado por todos los empleados.

Una empresa que define la calidad sin tomar en cuenta a los consumidores corre con el riesgo de producir bienes y servicios con escasa o nula demanda, ya sea porque los clientes tienen otras expectativas y necesidades, o bien porque los competidores están generando bienes con un mayor valor agregado.

La Certificación de calidad acreditada es una garantía de cumplimiento de eficacia global de la empresa ante terceros, especialmente los consumidores y, en general los mercados.