

Gerencia de calidad total en una Agencia Publicitaria

Víctor Hugo Fallas*

Historia de la calidad

Lo que se conoce hoy como calidad total es el resultado de un proceso que trataremos de describir.

1930. Un estadístico de laboratorios Bell, Walter A. Shewhart usa de las estadísticas para señalar cuándo un proceso se encuentra "estadísticamente estable"; una década después se mejora el censo de la población en los EEUU a través de diversas técnicas como el muestreo; esto fue elaborado por el Dr. Edwards Deming.

Seis años después, en 1946, se establece la (JUSE) o la Unión de científicos e ingenieros y comienzan a gestar la calidad total en el Japón. La reconstrucción que había de hacerse era impresionante debido a el Japón estaba destruido física y moralmente.

En el año de 1949 se ofrece el primer seminario de calidad total en el Japón, pero la idea ya flotaba en la cabeza de Edwards Deming un año antes.

En el año de 1951 se define como el premio a la calidad más alta el premio Deming. Ese mismo año se ofrece en Japón el control estadístico de la calidad.

En el primer cuatrienio de los cincuenta, el Japón cree que la calidad es una responsabilidad de la alta gerencia y que ésta delega; sin embargo, otros autores piensan que esto todavía no es suficiente.

En el primer bienio de la época de los sesenta se dan los primeros pasos para incorporar a los supervisores y al personal de planta en el control de calidad y esto va a desembocar en el comienzo de los círculos de calidad.

A finales de la década de los sesentas y principios de los setentas Japón logra ubicarse en el liderazgo de la calidad en el mundo entero; luego otros países como los EE.UU. lo imitarían.

Principios de la calidad total

El mundo indudablemente ha cambiado; no se puede decir que nuestro mundo sigue como el de ayer. Hace muy poco tiempo nos contentábamos con lo que se nos ofrecía y eso era lo que se compraba, los productos eran pocos; sin embargo, ahora los productos son bastantes y se exige una gran calidad por parte de los consumidores; amos totales del mercado de hoy.

Existen varios enfoques para estudiar la calidad. El primero de ellos es el enfoque al cliente; este se basa en satisfacer los requerimientos del mismo; luego está la predicción en el lugar de inspección; este se aplica para evitar defectos y además de ellos se utiliza la experiencia y el conocimiento personal desechando las corazonadas u opiniones. La información transcurre tanto horizontal como verticalmente.

También deben de analizarse los materiales utilizados, la maquinaria, los métodos, la capacitación para la mano de obra y el medio ambiente: son análisis que deben tomarse en cuenta.

La Licda. Barrantes cita que los métodos del Dr. Deming no ofrecen una solución inmediata a los problemas de la calidad y productividad, pero ofrecen una nueva mentalidad respecto al manejo de las operacio-

* Máster en Publicidad con énfasis en la Administración de la Estrategia Publicitaria. Licenciado en Periodismo. Graduado en Relaciones Públicas. Investigador y docente de distintas universidades.

nes de una empresa para lograr una mejoría continua en los procesos y el elemento humano.

AGENCIA DE SERVICIOS DE PUBLICIDAD

La agencia publicitaria proporciona servicios de preparación y ejecución de planes publicitarios, rinde servicios especializados que interpretan las ventajas de un producto o servicio de su cliente.

La agencia de servicio interno preparará estudios sobre el servicio brindado. La agencia prepara luego una publicidad eficaz, con "llamamientos" y atractivos que puedan ser "atractivos" para lograr los objetivos deseados.

La agencia ejecutará los planes aprobados, entrando en juego los servicios de sus diversas funciones publicitarias.

El papel de la agencia de publicidad sería básicamente el de:

1. Ayudar por medio de las diferentes campañas promocionando mediante la mejor publicidad.
2. Ayudar a colocar esta publicidad en los medios publicitarios que cubren todo el país.

Los servicios básicos suministrados por una agencia de publicidad son los siguientes:

- 1- Selección de medios publicitarios.
- 2- Preparación de textos.
- 3- Preparación de bocetos y trabajo final.
- 4- Producción mecánica de la publicidad empresarial.
- 5- Comprobación de inserciones, contabilidad y pago de las facturas, cuando corresponda.

LA AGENCIA DE PUBLICIDAD DA A CONOCER EL PRODUCTO O SERVICIO A LAS PERSONAS QUE LO NECESITAN Y COMUNICA LOS BENEFICIOS QUE ESTE OTORGA.

Las funciones de una agencia de publicidad son las siguientes:

1. Planear: Se proponen las estrategias y tácticas por seguir, como la presupuestación de la campaña.
2. Texto publicitario: Planean el texto publicitario para todos los medios. Debe existir un departamento de redacción.
3. Arte: Se realizan los bocetos de los anuncios, este departamento se encargará de mezclar las imágenes y palabras para producir una amalgama perfecta entre lo que se ve y lee u oye.
4. Selección de los medios: redactan los contratos, tramitan las facturas relacionadas con los medios, principales encargados de pautar o colocar las campañas publicitarias en los respectivos escogidos, concededores de los principales rating televisivos o radiales, como ediciones de periódicos de alto consumo.
5. Investigación: generalmente, el departamento de mercadeo se ocupa de esta actividad, relacionada con sondeos de opinión pública, encuestas y otros trabajos investigativos que se realizan en el aspecto de indagación de mercado; algunas agencias recurren a entidades externas dedicadas a esta actividad.
6. Contacto: es conocido como director de campaña, es el enlace entre el cliente y la agencia de publicidad, persona que tiene la última palabra en cuanto a que el cliente apruebe la campaña.
7. Producción: es el encargado de realizar los bocetos e ilustraciones que crea el departamento de arte, de los cuales dispone de una u otra manera, proponiéndose crear el efecto deseado por el cliente; estas pruebas son presentadas luego al cliente.
8. Producción de televisión y radio: en este departamento se efectúan propiamente las realizaciones fílmicas, donde se escoge el personal que laborará para un filme o la caña de radio, tales como locutores, actores, animadores, etc., en ocasiones dependiendo de los volúmenes manejados por la agencia en cuanto a la publicidad; estos servicios son "contratados" fuera de la agencia interna.
9. Comercialización: se preparan los aspectos de promoción de ventas de los comerciales realizados, exposiciones, promociones, premios, cupones, distribuidores detallistas o mayoristas.
10. Relaciones Públicas: ayudan a fortalecer la imagen de la empresa, como si fuera necesaria y son capaces de formar una confiabilidad en la aceptación del servicio.

La agencia de publicidad ayuda en lo siguiente:

La agencia puede sugerir otras investigaciones si las cree necesarias.

1- RECOMENDACIONES CON BASE EN LAS ANTERIORES EVALUACIONES INCLUYENDO LA DEFINICIÓN DE OBJETIVOS.

2- ESTRATEGIA PUBLICITARIA QUE INCLUYE INVESTIGACIONES SOBRE

- CONSUMIDOR META
- ESTRATEGIA DE UBICACIÓN
- ESTRATEGIA CREATIVA
- ESTRATEGIA DE MEDIOS

3- CREACIÓN

- TEXTOS PARA MEDIOS COMISIONABLES
- TEXTOS PARA MEDIOS NO COMISIONABLES
- BOCETOS PARA MEDIOS COMISIONABLES
- BOCETOS PARA MEDIOS NO COMISIONABLES
- BOCETO A SOLICITUD DEL CLIENTE
- BOCETO TERMINADO POR DECISIÓN DE LA AGENCIA
- GUIONES DE TELEVISIÓN
- GUIONES DE RADIO
- DISEÑO DE EMPAQUES
- DISEÑO DE PAPELERÍA

4- PRODUCCIÓN DE ARTE GRÁFICO

- ARTE FINAL
- FOTOGRAFÍAS
- RETOQUE DE FOTOS/NEGATIVOS
- TIPOGRAFÍA
- TRAMAS
- SEPARACIONES DE COLORES
- DIRECCIÓN ARTÍSTICA
- ILUSTRACIONES
- SUPERVISIÓN DE IMPRESOS COMISIONABLES
- SUPERVISIÓN DE IMPRESOS NO COMISIONABLES

5- PLANIFICACIÓN DE MEDIOS

- EVALUACIÓN DE MEDIOS
- SELECCIÓN DE MEDIOS
- CONTRATACIÓN DE MEDIOS
- DISTRIBUCIÓN DE MATERIAL A MEDIOS LOCALES
- DISTRIBUCIÓN DE MATERIAL A MEDIOS INTERNACIONALES
- FACTURACIÓN Y PAGO A MEDIOS

6- GRABACIONES PARA RADIO, TELEVISIÓN, CINE O TELEVISIÓN

- CONTRATACIÓN DE LOCUTORES
- ALQUILER DE ESTUDIO
- MUSICALIZACIÓN
- DIRECCIÓN Y SUPERVISIÓN
- EFECTOS SONOROS ESPECIALES
- COPIAS (DISCOS, CASETES, ETC.)

7- PRODUCCIÓN DE CINE Y T.V.

- FILMACIÓN
- DIRECCIÓN Y SUPERVISIÓN
- VIAJES
- COPIAS Y TRANSFERS

8- PRODUCCIÓN DE AUDIO-VISUALES

- Producción de artes
- Grabaciones de audios
- Sincronización de audio

Las pautas por seguir por parte de la agencia al hacerse cargo de una cuenta, parten de utilizar la herramienta suministrada por la mercadotecnia, la cual permite investigar el mercado y conocer características tales como:

- Clientes potenciales
- Ubicación
- Características demográficas y psicográficas
- Estilos de vida
- Opinión sobre el producto o servicio
- Necesidades por satisfacer mediante el ofrecimiento del producto o servicio.
- Forma en que satisface el producto o servicio
- Utilización de los medios

La estrategia por emplear consiste en la utilización de una mezcla de ciertos elementos de la comunicación; ellos podrían ser:

1. Se pretende "posicionar" el producto/servicio en la mente del consumidor meta, previa segmentación.
2. Se resalta el atributo o cualidad más atractiva del producto/servicio.

3. Se ofrece la respuesta creativa, tal como preparación de textos de prensa (guiones radio/T. V.)
4. Se planifica la utilización de los medios.
5. Se presenta plan total:
 - a) borradores
 - b) costos de producción
 - c) medios (planes y costos)
 - d) producción de anuncios
 - e) emisión de órdenes a los medios
 - f) planchas e impresiones a medios, cintas o películas

El Organigrama básico de una agencia, según Otto Kleppner es el siguiente:

JUNTA DE DIRECTORES *PRESIDENTE*

DIRECTOR DIRECTOR DIRECTOR DIRECTOR
 CREATIVO EJECUTIVO MERCADEO ADMINISTRATIVO
 Y DE FINANZAS

Producción	Supervisión de cuentas	Medios de Promoción	Administración oficina, finanzas, contabilidad, personal.
	Ejecutivos de cuentas	Ventas Investigación	

En todas las agencias se necesita de un Publicista con las siguientes funciones Planificar campañas publicitarias tendentes a crear o mantener la imagen institucional.

Coordinar con los medios de comunicación las actividades por realizar en el quehacer del Departamento.

Mantener estrechos vínculos entre la Institución y los distintos medios.

Producir audiovisuales de diferentes instrumentos comunicativos que requiera la institución.
 Producir o, en su defecto, supervisar la realización de artes gráficos que se ameriten.

Realizar investigaciones tendentes a dar una atención eficiente a los diferentes públicos.

Es conveniente distinguir las funciones por distribuir entre el personal del Depto. de Publicidad, de acuerdo con la legislación vigente en tal sentido, por lo que éstas podrían ser:

1. Al Encargado de Medios le correspondería:

- Evaluación de medios
- Selección de medios
- Contratación de medios
- Distribución del material a medios locales
- Distribución del material a medios internacionales
- Facturación y trámite de pago a los medios
- Otras investigaciones especiales sobre medios.

2. Al Encargado de Cuenta:

- Evaluación de situación de la Clínica en base a la información disponible, referente a:
 - producto o servicio - precio – publicidad
 - Investigaciones
 - Desarrollada por el Depto. a solicitud de las autoridades
 - De medios
- Exhibiciones, decoraciones y actividades similares:

- Contratación de proyectos a terceros
 - Dirección y supervisión de proyectos efectuados por la agencia.
 - Presentaciones a colaboradores y otros grupos a solicitud del cliente.
 - Promociones de venta.
 - Creación del plan (si se usan medios comisionables o no).
 - coordinación y supervisión
3. Al Encargado de Producción:
- Estrategia publicitaria:
 - consumidor-meta
 - estrategia de ubicación
 - estrategia de medios
 - Creación:
 - Textos para medios, bocetos crudos y terminados
 - Sinopsis de comercial TV/CINE (storyline)
 - Guión ilustrado.
 - Logotipos.
 - Diseño para papelería, material promocional y similares.
 - Creación de marcas de fábrica.
 - Producción de Arte Gráfico:
 - arte final, fotografías, retoque de fotos, tramas, separación de colores, ilustraciones, titulares.
 - supervisión de impresos (comisionables y no comisionables).
 - Grabaciones de audio para radio y T.V.
 - Producción y grabación de audiovisuales.
 - Producción de programas de radio.
3. Encargado de funciones administrativo-financieras:
- Tramitar aspectos administrativofinancieros relativos al trámite de las diversas actividades del departamento.
 - Control de actividades presupuestarias.
 - Otras afines.

Antes de empezar a tratar el tema comenzaremos por dar algunas definiciones básicas en torno a la calidad.

Calidad: Es la satisfacción total de los requerimientos del cliente.

Calidad total: Es mejorar continuamente la organización hacia la satisfacción total de los requerimientos del cliente.

Gerencia para la calidad total: Es una forma cooperativa de satisfacer permanentemente los requerimientos del cliente, que confía en el talento y la capacidad tanto de la gerencia como del personal, para mejorar continuamente la calidad y la productividad.

Objetivos de la calidad: Calidad superior a la de la competencia. Diferenciación de servicios. Productos sin riesgos para el usuario. Cumplir con certificación.

Sistema de calidad: Integración de responsabilidades, estructura organizacional, procedimientos, procesos y recursos que se establecen para llevar a cabo la gestión de calidad.

Gestión de calidad: La obtención de la calidad deseada requiere de la participación y el compromiso de todos los miembros.

Plan de calidad: Documento que contiene las prácticas específicas de calidad, recursos y secuencias de actividades relativas a un producto, servicio, contrato o proyecto en particular

Auditoría de calidad: Examen sistemático e independiente para determinar si las actividades y los resultados relativos a la calidad satisfacen las disposiciones previamente establecidas y si éstas se han implementado previamente para el logro de sus objetivos

Estrategia basada en la calidad: La calidad es el determinante mayor de la rentabilidad. Existe alta correlación entre el cliente satisfecho y las utilidades. Alta calidad produce alto retorno de inversión

Control de calidad: Técnicas y actividades de carácter operativo utilizados para satisfacer los requisitos relativos a la calidad.

Inicio de un Sistema de Control de Calidad: Cualquier proceso en incorporar calidad no puede darse si no satisface las siguientes condiciones:

- 1.- Trabajo en equipo.
- 2.- Involucramiento de la Gerencia.
- 3.- Entrenar y capacitar al personal.
- 4.- Disponer de los elementos necesarios para dar los cambios necesarios.
- 5.- Realizar el programa paso a paso mediante una política de calidad, un sistema de calidad y un manual de calidad.

El diseño de productos, la preparación básica de los procesos de producción y los servicios al productor son fundamentales para lograr niveles necesarios de calidad. Cada empleado de una organización desde la gerencia general hasta el trabajador directo de línea está personalmente involucrado en el control de la calidad.

En muchas de las grandes empresas los lineamientos para la gestión de calidad en empresas de servicio utilizan la norma 10004.

Esta norma permite visualizar qué se entiende por políticas y objetivos de calidad y cómo se aplican éstas y efectúan la revisión periódica de la eficiencia de la misma por medio de auditorías de calidad.

Las siguientes son ítems que se deben de tomar en cuenta a la hora de evaluar la gestión de calidad y organización del sistema.

Políticas de calidad

Tener un documento de políticas de calidad referente a servicios.

Objetivos de calidad

Se tienen que estar bien definidos para la agencia.

Organización del sistema

Se tiene establecida la estructura organizacional con detalle y responsabilidades de cada uno de los elementos para alcanzar los objetivos de la agencia.

Auditorías de calidad

Debe haber un programa de auditorías. Estas verifican si la calidad y los procedimientos del servicio hacia el cliente son los adecuados.

Atención y asistencia al cliente

Es muy importante la atención al cliente y aquí es donde se evalúa la calidad del servicio que presta la agencia.

Información inicial suministrada al cliente

Se debe tener clara y por escrito la información e instrucciones que el cliente espera de los servicios que brinda la agencia.

Atención al cliente después de la prestación del servicio

Se investiga a todos los clientes, para saber si quedaron satisfechos con el servicio, además debe llevarse un registro con los resultados, pero para ello la agencia debe establecer un procedimiento establecido para las quejas.

Recursos Humanos

Para una agencia es muy importante que el personal trabaje bajo el concepto de calidad; por ello es muy importante su entrenamiento, selección, motivación y comunicación.

Selección y clasificación

Se elabora un perfil para seleccionar al personal que brindará el servicio. Además, se aplicarán métodos para la evaluación del desempeño, donde se tomarán en cuenta aspectos de calidad.

Entrenamientos

Se realiza una evaluación del personal; de esta forma se podrán determinar las necesidades del personal que no están satisfechas con las actuales políticas y se dará capacitación para orientar a la satisfacción de estas.

Motivación

Se tienen programas de capacitación hacia la calidad con todos los empleados de la agencia; se logran todos los resultados esperados.

Comunicación

Se tienen bien definidos los canales de comunicación.

Calidad del mercadeo

En las agencias se deben analizar las acciones de mercadeo que realmente favorezcan el ingreso de los asociados, la investigación y el análisis del mercado, así como la publicidad aplicada por la agencia, realizando además estudios comparativos del servicio que brinda la competencia.

Investigación y Análisis de mercado

Realizar estudios para determinar las necesidades y expectativas de los asociados.

Publicidad y mercadeo

Es importante analizar que la agencia tenga efectuada su presentación desde el punto de vista de la calidad total.

Calidad de la concepción y el diseño del servicio

Para que la agencia brinde un servicio de calidad de acuerdo con lo que el asociado desea, es necesario que se planifique y se diseñe con base en estos deseos, con sus especificaciones para estos estudios.

Planificación del diseño

Se deben tener una persona específicamente para esos estudios.

Reevaluación del diseño

Se deben analizar periódicamente el procedimiento establecido por una agencia.

Aprobación del diseño

Se deben tener pruebas escritas de la aprobación de los documentos, de los procedimientos y los cambios existentes.

Especificaciones del servicio

Se debe confeccionar un manual y, además, debe existir una retroalimentación por parte del asociado, para que confirme si la agencia llena sus necesidades o no.

Procedimientos para la prestación de servicios

Debe de existir un manual de procedimientos que establezca como se deben dar los servicios de la agencia.

Evaluación de la Infraestructura de la
Empresa para prestar un servicio

Se debe realizar un estudio para determinar esta evaluación.

Normalización de la empresa

Se debe estandarizar el servicio, para asegurar que a todos los asociados se les va a brindar un buen servicio; además, los empleados conocerán sus obligaciones en todo momento.

Planta física y servicio generales

La agencia tiene que verificar que los servicios son adecuados para brindar al asociado bienestar y seguridad dentro de la misma, además de higiene.

Estructura y recursos

En la agencia debe existir una estructura formal para contratar servicios externos, también debe contar con los recursos necesarios para la prestación de servicios. Realizar evaluaciones periódicas con el fin de verificar el nivel de calidad que ofrece.

Seguridad

La empresa debe poseer algún equipo contra el fuego, tener señaladas las zonas de seguridad para el cliente; en caso de terremotos brindar mantenimiento preventivo a los equipos. Los empleados deben estar preparados para casos de emergencia.

Mantenimiento

La planta física debe tener un mantenimiento periódico. El aseo y las condiciones de la planta física deben ser perfectos.

Calidad en las compras y recepción de materiales

La agencia no puede brindar un servicio de calidad, si el artículo que compra no es el adecuado, por lo cual se deben de tener claras, las especificaciones a los proveedores y cómo se verificará en la calidad de sus productos.

Selección y registro de proveedores

Se realiza un registro de los estándares más importantes, entre ellos puntualidad, precio, calidad y producto.

Documentos de compra

Procedimientos escritos sobre lo que se debe hacer para realizar las compras.

Recursos materiales

Los equipos y su mantenimiento son un factor básico para ofrecer calidad al cliente.

Medios y equipos

Verificar si se cuenta con el equipo necesario para satisfacer las expectativas del asociado en cuanto al servicio brindado.

Mantenimiento

Planificar los estudios para llevarlo a cabo.

Control en el proceso de prestación del servicio

Es necesario que la agencia verifique si tiene controles eficientes sobre la calidad, para lo cual la planificación es lo primero.

Planificación del Control

Esto lo ejecuta una persona responsable con alto sentido de decisión.

Aplicación de técnicas estadísticas

Para que la agencia lleve un control eficiente acerca de lo que está sucediendo y hacer comparaciones, debe aplicar las técnicas estadísticas para mejor comprensión y análisis de los datos.

Selección y registro de la Información

La agencia debe establecer cuáles puntos de servicio deben tener control de calidad, además de medir la variable aceptación de cada punto de control.

Análisis Básico

La agencia debe utilizar la técnica estadística adecuada para analizar la calidad del servicio; además deben ser conocidas y comprendidas por el personal que los utiliza.

Análisis y Evaluación del Servicio

Se deben tener los mecanismos adecuados para evaluar el servicio que se está brindando al asociado; además tienen que analizarse los resultados para establecer las causas del problema de calidad en la prestación del servicio.

Verificación Interna a la calidad del servicio

Retroalimentación con el asociado para evaluar la calidad del servicio.

Evaluación de la calidad del servicio percibido por los clientes

La agencia debe investigar acerca de las expectativas que el asociado tiene del servicio, antes que se den estos para luego verificar si se lleva a cabo.

Evaluación de la calidad percibida por el cliente, acciones correctivas y mejoramiento de calidad del servicio

Una vez detectados los aspectos que tienen problemas, la agencia debe llevar mecanismos claros y concretos para solucionar los mismos y así asegurar la calidad del servicio al cliente.

Determinación de causas y problemas

Tener un buzón de sugerencias, una metodología específica para analizar los problemas de calidad y un método estadístico para el manejo de la información.

Establecimiento de acciones correctivas y mejoras

Las acciones que se dan para solucionar problemas, deben incluir acciones preventivas, para que no se vuelvan a dar; se deben asignar responsables para su ejecución; el personal se debe mantener informado e identificado con estas acciones.

La calidad total también se logra con **Calidad de Clase Mundial mediante** el enfoque OPM

Con objeto de alcanzar niveles de calidad de clase mundial, Consultores EGT, S.A. ha desarrollado un enfoque sistémico para impulsar procesos de mejoramiento continuo de la calidad y la competitividad en empresas de manufactura y de servicios: el enfoque sistémico OPM.

El enfoque sistémico OPM (Oportunidades para el mejoramiento) ha sido desarrollado desde la perspectiva de un Nuevo Sentido Común y se fundamenta en cuatro principios esenciales:

- La calidad es un arma estratégica.
- La calidad de Clase Mundial implica Calidad Total en los sistemas.
- La Calidad Total se logra mediante procesos de mejoramiento continuo.
- La competitividad, la credibilidad y la excelencia son resultados directos de las mejoras en la calidad de los sistemas.

Con el enfoque OPM se detectan y atacan los factores (restricciones) que limitan en mayor grado el desarrollo y mejoramiento de la calidad en los sistemas de producción. Este enfoque resulta especialmente efectivo cuando los factores limitantes son percibidos y atendidos como Oportunidades para el Mejoramiento (OPM) y no como problemas, obstáculos o dificultades.

El enfoque OPM enfatiza en la búsqueda de la maximización de la utilización de los recursos existentes y consiste en el desarrollo de actividades estratégicas, técnicas operativas las cuales están agrupadas en tres fases, a saber:

1. La detección de Oportunidades para el Mejoramiento (OPM).
2. Atención de las Oportunidades Para el Mejoramiento.

A continuación, se describen cada una de las tres fases

FASE 1: DETECCIÓN DE LAS OPORTUNIDADES PARA EL MEJORAMIENTO

El proceso se inicia con la detección de todas aquellas oportunidades (OPM) que la organización debe aprovechar para mejorar el funcionamiento de los sistemas de producción. El enfoque OPM enfatiza en la búsqueda e identificación de aquellos factores (restricciones) que limitan en mayor grado el logro de niveles de calidad de productos y servicios.

Se caracteriza por ser un proceso participativo, al cual se permite la definición de un Plan Maestro de Acción que contemple los nuevos retos que la Alta Dirección debe afrontar con miras al mejoramiento continuo de la calidad.

Actividades:

1. Compromiso Gerencial: Proceso de sensibilización, concientización y compromiso de la Alta Dirección mediante la formulación y aprobación de la Política de la Calidad para la empresa.
2. Estado Actual de la Organización: Desarrollo de un estudio intensivo de la organización para identificar los factores limitantes (restricciones) de la empresa. Se presta especial atención a la percepción del consumidor (externo e interno) respecto a la capacidad de la empresa para producir y desarrollar calidad.

Resultados Esperados:

- Cúpula gerencial preparada y comprometida para "iniciar el viaje" hacia la calidad total.
- Diagnóstico del Estado Actual de la organización, incluyendo la percepción del consumidor (interno y externo).
- Política de calidad para la empresa.
- Plan Maestro de Acción para afrontar los nuevos retos de la organización.

Las agencias de publicidad no escapan de entrar en los procesos y filosofías globalizantes como la calidad total; es un buen tiempo siempre de comenzar si es que no se ha empezado ya.