Kalitatea kudeatzeko sistema bat ezartzea

Inmobiliaria Adarra, S.A. 1969an eratu zen. Sozietatea etxebizitza librea eta beraren eranskinak –trastelekuak eta garajeak– eta merkataritza-lokalak eraikitzeaz arduratu da harrezkero. Beraren produktuak higiezinen merkatuko maila ertaingoikoetan kokatuta daude. Haren urteko fakturazioa mila eta mila eta bostehun milioi pezeta bitartekoa da.

Motibazioa

Sozietate honi kalitatea kudeatzeko sistema bat garatzeaz hausnar eragin dioten arrazoiak bi motatakoak dira:

BARNEKO ARRAZOIAK:

- Inmobiliaria Adarra, S.A. bere hasieratik izaera oso familiar eta pertsonalistarekin garatzen joan da, beraren sortzaileek ezarririk. Sozietate horretakoak beraien lehiakideengandik bereizten zituzten baloreetan oinarriturik zeuden. Berauek haiei begirako balio erantsi bat zekarten. Beraien kalitate maila altua da, baita bezeroarenganako zerbitzuaren maila ere. Arestian, sozietateak lehenengo belaunaldi-aldaketari ekin dio, Eraentzailetzara kanpoko profesional bat sartuta.

- Gure enpresa kudeatzeko era modernoen bilaketan murgilduta dago eta, bezeroarenganako zerbitzua eta kalitatea bera bere lehiakideengandik bereizten duen puntuetako bat izaki, kalitate-ziurtapena izan du kalitatearen bilakaeran eta ondorengo garapenean metodoz sakontzeko "sistema".

KANPOKO ARRAZOIAK:

- Gure inguruko ekonomia eta enpresak direla eta, gero eta zorroztasun handiagoz egunerau behar ditugu gure lanmoduak, azken batean enpresaren eraginkortasunean zuzeneko eragina dutenak.

- Prestigio- edo merkataritza-arrazoia. Aurretik zehaztutako kudeaketa maila frogatu ahal da.

- Gero eta handiagoa den bezeroen eskaerari gero eta eraginkortasun handiagoz erantzutea.

- Arlo guztietako enpresak oro bide horretatik doaz.

Garapena

PROIEKTUAREN HASIERAKO HELBURUAK.
Proiektua zegoen kudeaketa hobetxeko xedez sortu eta azaldu zen. Kalitate-kontzeptua enpresako langile guztiengan ezarrita zegoen baina ez zegoen kalitatea kudeatzeko "sistema"rik. Sistema hori zen, hain zuzen ere, bilatzen zena. Beste alde batetik, belaunaldi-aldaketak sistema hori ezartzeko oso une egokia ekarri zuen.

GARATURIKO LAN-PLANA.

- 1988an zehar aurretiko prestakuntza-informazioko fase bat burutu zen; horretarako, ASCONGIren kanpoko laguntza izan zen eta ziurtapenaren edukiari eta garapenari buruzko ikastaroetara eta berbaldietara joan beharra egon zen. Fase hori oso interesgarria izan zen. Izan ere, neurri handi batean lagungarra izan zen kontzeptuak argitzeko eta hasteko zegoen prozesua zehaztasun nahiko handiz ezagutzeko, baita erabakiak hartzeko eta ondorengo garapenerako ere.

- 1998aren bukaeran kanpoko aholkularitza kontratatu zen ezarpena garatzen laguntzeko.

- 1999aren hasieran plantilan pertsona bat kontratatu zen, zertarako-eta kalitate-sistema garatzeko zegoen egitura indartzeko.

- 2000ko uztailean AENOR-ek kalitate-sistemaren enpresaren erregistroaren ziurtagiria eman zen.

ZAILTASUN NAGUSIAK.
Sistema garatu eta ezartzeak ez du zailtasun handirik izan. Hala ere, nabarmendu behar da ezen dauden ibilera-ohiturak desagertu eta beste batzuk aplikatzea dakarrela. Hori dela eta, lanbide bizitzan era zehatz batera jarduten ohituta dauden pertsonek ahalegin handiak egin behar dituzte.

Emaitzak

- Sistemak arrakastarako gako bakarra du. Izan ere, enpresa osatzen duten enpresen egitura osoak benetan ziur egon behar du hura ona dela. Horrela, berau garatuko dute, zertarako-eta zehaztutako helburua lortzeko.

- Azpimarratu behar da ezen gure erakundeek 1999ko ekitaldirako hasieran azaldutako helburu koantifikagarrien eta 2000rako azaldutakoen artean ehuneko hamarreko batezbesteko hobekuntza dagoela.

- Kontutan hartu behar dugu ezen sistemak ez dituela bere emaitzak ezarpenarekin agortzen: kalitatearen kudeaketa hobetzeko sistema baten aplikazioaren hasieran gaude. Hori dela eta, oso zaila da etorkizunean lortuko diren emaitzak aurreratzea.

Ternuako Arrantzaleen kalea, 4 zbk.
Calle Pescadores de Terranova, nº 4
20011 DONOSTIA-SAN SEBASTIÁN
Teléfono/a: 943 45 07 21
Fax/a: 943 45 29 55
e-mail/a: adarra@adarra.com
Web/a: adarra.com

Implantación de un sistema de gestión de calidad

Inmobiliaria Adarra S. A. fue constituida en 1969. Esta sociedad se ha dedicado desde su constitución a la construcción de vivienda libre y sus anexos -trasteros y garajes- así como locales comerciales, con productos situados en niveles medio-alto del mercado inmobiliario. Su facturación anual se sitúa entre los mil y mil quinientos millones de pesetas.

Motivación

Las razones que llevan a esta sociedad a plantearse el desarrollo de un sistema de gestión de calidad son de dos tipos:

RAZONES INTERNAS:

- Inmobiliaria Adarra S. A. desde su inicio se ha ido desarrollando con un carácter muy familiar y personalista implantado por sus fundadores, basándose en aquellos valores que les diferenciaban de su competencia y que suponían un valor añadido con respecto a la misma, centrándose en un elevado nivel de calidad y servicio al cliente. Recientemente, la sociedad ha abordado el primer cambio generacional, con la incorporación a la Gerencia de un profesional externo.

- Nuestra empresa se encuentra inmersa en la búsqueda de modernas formas de gestión y, siendo la calidad y el servicio al cliente uno de los puntos de diferenciación con la competencia, ha encontrado en la certificación de calidad un "sistema" de profundizar con método en la evolución y desarrollo futuro de la misma.

RAZONES EXTERNAS:

- El entorno económico y empresarial en el que nos encontramos nos exige cada vez con mayor rigor la actualización de nuestras formas de trabajo, que en definitiva influyen directamente en la eficacia de la empresa.

- Razones de prestigio y comerciales. Pudiendo demostrar el nivel de gestión predeterminado.

- Responder con eficacia creciente a la mayor exigencia de la clientela.

- Todas las empresas de los distintos sectores van por este camino.

Desarrollo

OBJETIVOS INICIALES DEL PROYECTO.
El proyecto se planteó con un objetivo muy claro de mejora sobre la gestión ya existente. El concepto de calidad estaba ya implantado en todo el personal de la empresa pero no existía un "sistema" de gestionar la misma, que es precisamente lo que se buscaba. Por otro lado el cambio generacional propiciaba un momento muy adecuado para implantarlo.

PLAN DE TRABAJO DESARROLLADO.

- Durante el año 1.998 se llevó a cabo una fase previa de formación - información, contando con la ayuda externa de ASCONGI, asistiendo a cursos y charlas sobre el contenido y desarrollo de la certificación. Esta fase fue muy interesante, ya que ayudó en gran medida a clarificar conceptos y conocer con suficiente detalle el proceso que se iba a iniciar, facilitando en gran medida la toma de decisiones y posterior desarrollo.

- A finales del año 1.998 se contrata una consultoría externa que ayude en el desarrollo de la implantación.

- A primeros del año 1.999 se contrata en plantilla una persona con el fin de reforzar la estructura existente para desarrollar el sistema de calidad.

- En Julio de 2.000 AENOR concede el certificado de registro de empresa del sistema de calidad.

DIFICULTADES PRINCIPALES.
El desarrollo e implantación del sistema no ha tenido mayores dificultades, aunque cabe destacar que implica la desaparición de las rutinas de funcionamiento existentes y la aplicación de nuevas, lo que conlleva un esfuerzo importante para aquellas personas acostumbradas durante toda una vida profesional a una forma de actuación determinada.

Resultados

- El sistema solo tiene una clave para su éxito, y es que toda la estructura de personas que componen la empresa esté realmente convencida de la bondad del mismo, de esta forma lo desarrollarán con el fin de conseguir el objetivo definido.

- Cabe destacar que nuestra organización entre los objetivos cuantificables planteados inicialmente para el ejercicio 1.999 y los planteados para el 2.000 existe una mejora media de un diez por ciento.

- No podemos olvidar que el sistema no agota sus resultados con la implantación, sino que únicamente nos encontramos en el inicio de la aplicación de un sistema para la mejora de la gestión de la calidad, por lo tanto es muy difícil anticipar los resultados que se vayan a obtener en el futuro.