

### **La sfida della qualità totale**

Giuseppe Lovecchio – [www.lovecchioconsulting.it](http://www.lovecchioconsulting.it) - [info@lovecchioconsulting.it](mailto:info@lovecchioconsulting.it) Cell. 340 17 12 110  
Via Diaz 9 - 70043 MONOPOLI (BA) *Consulente di Direzione - Socio APCO*

La globalizzazione dei mercati ha evidentemente creato maggiore concorrenza, più scambi di idee ed informazioni, il superamento di barriere regionali e nazionali, etc.

Mentre negli anni 70 il cavallo di battaglia era il controllo dei costi, negli anni 80 la qualità, negli anni 90 l'innovazione di prodotto ed organizzativa, oggi, invece, si combatte su più fronti contemporaneamente:

- la qualità con la “qualità totale”
- la lotta agli sprechi con il “just in time”
- il miglioramento dei processi con il “business process re engineering”
- l'organizzazione con “l'azienda in rete”
- il tempo con il “time to market”
- la creazione di valore per il cliente con il “lean”
- etc etc etc

### **Vediamo più da vicino cosa intendiamo con qualità totale.**

Negli anni 80 successe qualcosa che incuriosì l'industria americana: il premio più importante sulla qualità giapponese fu assegnato a due americani: Deming e Juran.

Essi, sin dagli anni 50, lavorando con le aziende giapponesi, ne elevarono enormemente il tasso qualitativo. Deming e Juran applicavano i metodi statistici sul controllo della qualità oltre che avere un approccio per processi e sempre orientato al miglioramento continuo.

In quel periodo gli americani non dedicavano particolare attenzione al cliente, bensì al prodotto nei suoi aspetti tecnici. Questo modo di operare si è riflettuto anche nelle prime versioni della ISO 9000, laddove il cliente non era spesso al centro delle scelte e delle attenzioni.

Dopo qualche anno il fulcro della qualità divenne quella percepita dal cliente, e ciò spostava l'attenzione, evidentemente, dal prodotto al servizio. Quindi la qualità non più come fattore strettamente rispondente alle specifiche di prodotto, ma piuttosto come soddisfazione misurabile del cliente.

Ciò ha anche influenzato le organizzazioni, le quali cambiavano cercando di adattarsi anche localmente alle esigenze della clientela, piuttosto che “massificare” il proprio prodotto/servizio per qualsiasi mercato.

Nelle aziende, invece, poiché non tutto il personale è a contatto con il cliente finale, attraverso lo strumento dei “circoli della qualità”, si coinvolge il maggior numero di persone per alimentare suggerimenti, miglioramenti continui, etc.; tutti orientati a spingere la soddisfazione del cliente finale.

Oltre a ciò, proprio per dare la massima enfasi a chi è a contatto con il cliente ( e non è detto che sia la persona più in alto gerarchicamente dell'impresa – vedi le hostess, etc), sono sempre più usati metodi quali l'empowerment.

Esso permette una delega a tutti i livelli dell'organizzazione ad agire in modo proattivo e costruttivo.

Occorrono, però, organizzazioni mature e bravi manager per ambire alla vera qualità totale: oltre al prodotto/servizio di qualità, ciò che serve è, pertanto, un'organizzazione costituita da persone di "qualità", e di questi tempi non è per niente scontato.

Ing. Giuseppe Lovecchio  
Consulente di direzione  
Socio APCO (\*)

(\*) APCO – Associazione Professionale Italiana dei Consulenti di Direzione e Organizzazione