

'Calidad n

**Empresa regia
segmenta mercados
y crea unidades
de negocios para
dar mejor servicio
a los clientes**

Porque un programa de calidad total no era suficiente para sobrevivir, una fábrica regia de acero forjado complementó sus estrategias con una segmentación de mercados y el manejo de áreas como unidades de negocio.

Eduardo Garza T., presidente de Fabricaciones y Representaciones Industriales, S. A., empresa dedicada a fabricar artículos de acero forjado, indicó que en 1989 el temor y la desesperación de hacer algo llevó a la empresa a pensar en los programas de calidad.

El empresario señaló que en 1986 FRISA vivió una situación muy crítica, ya que no tenía clientes y quiso solucionar los problemas exportando, pero no estaban preparados para hacerlo.

En 1985 exportaba solamente el 10

sultados según lo esperábamos", dijo.

Garza T. indicó que después del esfuerzo de calidad participativa, en 1990 FRISA decidió seguir un programa de planeación participativa, para lo cual contrataron a un consultor mexicano que residía en Estados Unidos.

"La participación y el compromiso de todos los miembros de la organización son indispensables en el éxito de cualquier proceso de cambio", señaló.

El empresario dijo que la primera actividad fue la típica de los consultores: realizar un diagnóstico en el que participaron de 30 a 35 personas de la empresa de todos los niveles.

Expresó que durante tres días se reunieron para hacer un diagnóstico de la empresa con una metodología bien definida.

Garza T. dijo que además se invitó a 20 clientes seleccionados para reunirse con 25 gentes de la organización y se les preguntó qué esperaban de FRISA.

"Era un grupo representativo escuchando directamente de los clientes lo que querían y la gente de FRISA preguntando el porqué de esas peticiones", expresó.

Garza T. señaló que el error más frecuente que se comete es que la empresa piensa que sabe lo que quiere el cliente, lo que les causa miopía.



Foto: EL NORTE

Eduardo Garza T

SEGMENTAN MERCADOS