

Calidad y competitividad empresarial

Entre los especialistas del campo ha existido un intenso debate sobre si la aplicación de los modelos, sistemas o herramientas que se pueden englobar dentro de la Gestión de la Calidad se materializa en ganancias económicas reales y generalizadas, y si dichas actuaciones mejoran, por consiguiente, la capacidad competitiva de las empresas.

Una parte importante de la literatura académica y profesional del ámbito de la gestión de empresas considera que la Gestión de la Calidad es una opción estratégica que proporciona a las organizaciones una posición competitiva en los mercados con capacidad para influir en su supervivencia y en los resultados empresariales; existe, sin embargo, otra visión mucho más pesimista al respecto, que pone en solfa dicha posibilidad.

Ahora bien, ¿cómo se mide el impacto de la Gestión de la Calidad en un concepto tan complejo como el de la competitividad empresarial? Como es bien sabido, no existe unanimidad al respecto.

La ventaja competitiva se entiende como las características diferenciales que una empresa tiene ante sus competidores y resulta del valor que la empresa es capaz de crear para los compradores, sea dicho valor en forma de menores precios del producto para proporcionar similares beneficios, sea en forma de atributos exclusivos que proporcionan un beneficio mayor al coste adicional. En definitiva, el concepto hace referencia a la posesión por parte de la empresa de ciertos elementos en una medida diferente a la de sus competidores, que le permite obtener una posición competitiva superior.

Debido a ello, la medición más adecuada de la competitividad de la empresa debería realizarse a partir de un diagnóstico estratégico encaminado a identificar su posición competitiva, sus fortalezas y debilidades respecto a la competencia (por ejemplo, mediante el perfil estratégico de la empresa), pero, en la práctica, la medición más habitual de la competitividad se basa en el análisis de los resultados económicos de las empresas.

Calidad y competitividad empresarial

En suma, tal y como se señala en Camisón (1997), la mejora de la competitividad de una empresa se tiende a medir a través del análisis de la evolución de ciertos indicadores de su desempeño, tales como la rentabilidad, la productividad, la eficiencia en costes o la evolución de su cuota de mercado. Ahora bien, se ha de tener en cuenta que la mayoría de los activos, que pueden ser fuente de competencias distintivas, y por tanto origen de ventajas competitivas sostenibles, suelen ser intangibles y la Gestión de la Calidad puede producir diversos activos intangibles de este tipo a largo plazo: reputación de la empresa, imagen de marca, calidad de servicio, satisfacción del cliente, compromiso y participación de los miembros de la organización, economías de experiencia derivadas de la mejora continua, etcétera.

En cualquier caso, los defensores de la Gestión de la Calidad como fuente de ventajas competitivas sostenibles afirman que existe una relación positiva entre la calidad y los resultados económico-financieros de la empresa. Se subraya que las mejoras producidas por el incremento de la calidad se traducen en el crecimiento de la rentabilidad económica y financiera, de las ventas y de la cuota de mercado, de la satisfacción de los clientes y del valor de mercado de la empresa; así como en la disminución de los costes, gracias a la reducción de los costes de la no-calidad. Se destaca, por consiguiente, que la calidad no se encuentra reñida con la productividad y la rentabilidad.

Si por calidad se entiende la mejora de un producto o un servicio en el sentido del incremento de sus atributos, parece lógico pensar que esa mejora de la calidad tenderá a incrementar el coste total de producción, coste que no tiene por qué repercutir en una reducción de la rentabilidad, claro está, si se traslada a un incremento en el precio del producto que los clientes están dispuestos a pagar. Pero claro, si mediante el término calidad se alude a la Gestión de la Calidad; es decir, a las mejoras constantes destinadas a incrementar la satisfacción del cliente y a mejorar y perfeccionar la gestión de las empresas, con especial atención al sistema de producción y servicio, a no ser que esa mejora sea totalmente ineficiente, es decir, vulnere el principio básico de eficiencia, resulta plausible pensar que estos esfuerzos en la mejora de la calidad repercutirán de forma positiva tanto en la reducción de costes en la empresa, como en la mejora de su competitividad.

Calidad y competitividad empresarial

En la línea de lo señalado, resulta conocido el esquema de Deming, según el cual, al mejorar la calidad, los costes se ven reducidos y, por consiguiente, mejoran los resultados, por ejemplo, los económico-financieros. Asimismo, y de forma análoga, la Gestión de la Calidad puede ser definida, como una herramienta de competitividad de doble cara, ya que está dirigida a incrementar la calidad del producto o servicio en términos de satisfacción del cliente, y a la reducción de costes, en términos de eficiencia productiva.

Existen muchos estudios empíricos que han tratado de analizar la relación existente entre la implantación de sistemas de Gestión de la Calidad y la mejora de los resultados económico-financieros de las empresas. Existen resultados para todos los gustos: por ejemplo, hay estudios que han analizado cómo empresas que han ganado importantes premios a la Gestión de la Calidad han ido a la quiebra, y estudios muy publicitados que han constatado todo lo contrario, que la implantación de Sistemas de Gestión de la Calidad ha elevado de forma increíble la rentabilidad de las empresas (siempre comparándolas respecto a otras que no implantan estos sistemas).

En este sentido, se ha de señalar que la corriente de escepticismo sobre la contribución positiva de la Gestión de la Calidad Total empezó a tomar fuerza cuando a principios de la década de los noventa una serie de trabajos pone de relieve la elevada tasa de fracaso en la implantación de proyectos de cambio hacia la Gestión de la Calidad Total (Camisón, 2006). A la evidencia empírica de una alta tasa de fracaso, se agregó el escepticismo de muchos directivos tras observar que las inversiones en calidad no han generado los resultados esperados, seguramente por tener expectativas poco realistas y, sobre todo, por el impacto mediático causado en la comunidad directiva por experiencias fracasadas de organizaciones ganadoras de prestigiosos premios a la calidad.

Calidad y competitividad empresarial

Son muy citados casos como el de Wallace Company, que tras ganar el Malcolm Baldrige Quality Award en 1990 se declaró pronto en bancarrota a consecuencia de los elevados gastos en calidad en que incurrió para alcanzar el galardón; o el de Florida Power & Light, ganadora del Premio Deming, que tras invertir millones en su persecución, prácticamente eliminó su estrategia de Gestión de la Calidad Total a causa de las quejas de sus empleados por la excesiva burocracia y del crecimiento de la morosidad.

Estos casos se hicieron conocidos a mediados de los noventa a través de la prensa económica y de negocios anglosajones. Cabe referirse, por ejemplo, a la serie de reportajes aparecidos en The Wall Street Journal en 1992 y 1993, donde se advertía de los pobres resultados de los sistemas de calidad.

Con todo, se ha de tener bien claro que, ya sea para exaltar las excelencias de las empresas inmersas en el movimiento de la calidad, como para denostarlas, se ha de ser siempre consciente de la dificultad que entraña el contraste riguroso de estas relaciones, debido, entre otras cuestiones, a la multitud de variables que influyen o pueden influir en la evolución de la capacidad competitiva de la empresa.

Referencia:

Camisón, C., Cruz, S. y Gonzáles, T. (2006). Gestión de la calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas. México: Pearson, Prentice Hall.

Robayo, J. (2014). Administración por procesos. Recuperado de:
<https://es.slideshare.net/JuanRovayo/administracion-por-procesos-33174540>

Caballero, E. (2014). Sistemas de gestión de calidad. Recuperado de:
<http://bibing.us.es/proyectos/abreproy/70599/fichero/3.-+Sistemas+de+gesti%C3%B3n+de+calidad.pdf>

Heras, I. (2008). Gestión de la Calidad y Competitividad. Recuperado de:
<http://www.deusto-publicaciones.es/deusto/pdfs/orkestra/orkestra07.pdf>