

Estudio de las estrategias de calidad en pymes argentinas

Héctor Formento¹, Néstor Braidot¹, Franco Chiodi¹

¹Instituto de Industria, Universidad Nacional de General Sarmiento, Buenos Aires, Argentina, hformen@ungs.edu.ar, nbraidot@ungs.edu.ar, fchiodi@ungs.edu.ar

INTRODUCCION

Existe un creciente interés por los métodos de calidad e innovación, lo que condujo a un cambio gradual en el enfoque de las compañías hacia la satisfacción del cliente, y el mejoramiento continuo. No obstante, el uso práctico de estos métodos en PyMEs está bastante limitado. El objetivo de esta investigación es analizar las estrategias de calidad de PyMEs industriales y de servicios de Buenos Aires, en diferentes cadenas productivas.

MARCO CONCEPTUAL

Para el caso de las empresas pymes, la importancia y beneficios de la implementación de TQM (Administración para la calidad total) en ellas han sido discutidos y enfatizados en múltiples trabajos de investigación (Ahire y Golhar 1996; Brown y Van der Wiele 1997).

En Argentina, el uso práctico de estos métodos en PyMEs está, aún hoy, bastante limitado y existen algunos estudios que tratan de explicar este comportamiento empresarial (Formento y otros 2003, 2004, 2005, 2008; Corres y otros, 2005a, 2005b, 2005c, 2005d).

METODOLOGÍA

El instrumento referencial utilizado para el análisis es un modelo diagnóstico para PyMEs que evalúa cuatro áreas: resultados del negocio, gerenciamiento de procesos, planeamiento estratégico, e información y análisis. El mismo ha sido formulado en el Instituto de Industria de la Universidad Nacional de General Sarmiento (Formento, Braidot y Nicolini, 2003). Contiene categorías se abren en una serie de subcategorías de análisis, análogamente a lo realizado por los modelos de excelencia de los premios nacionales/regionales a la calidad (Baldrige, EQA, Deming, etc.).

Tabla 1: Modelo Diagnóstico para Pymes

Item	Descripción	Puntos
1	RESULTADOS DEL NEGOCIO	40
1.1	<i>Evolución de la facturación</i>	8
1.2	<i>Exposición por ventas</i>	7
1.3	<i>Evolución del empleo</i>	5
1.4	<i>Coefficiente de exportación</i>	6
1.5	<i>Grado de satisfacción de los clientes</i>	8
1.6	<i>Grado de satisfacción de los empleados</i>	6
2	GERENCIAMIENTO DE PROCESOS	25
2.1	<i>Grado de especialización productiva</i>	5
2.2	<i>Realización de inversiones</i>	6
2.3	<i>Control de procesos</i>	14

3	PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	27
3.1	<i>Cultura hacia la calidad</i>	12
3.2	<i>Trabajo en equipo</i>	8
3.3	<i>Competencias, experiencia y capacitación.</i>	7
4	INFORMACIÓN Y ANÁLISIS	8
4.1	<i>Cooperación tecnológica con otros agentes</i>	8
TOTAL		100

Comparando la situación de la empresa con lo planteado en el modelo, se establecen los siguientes indicadores:

a) El grado de adherencia del resultado obtenido (la organización real), con el modelo teórico establecido (GAMT), cuyo cálculo se realiza mediante la siguiente expresión: $GAMT = \text{Resultado} / \text{Teórico}$

b) El grado de desviación del modelo conceptual del empresario con referencia al modelo teórico (GDME), y se calcula matemáticamente mediante $GDME = (\text{Teórico} - \text{Empresario}) / \text{Teórico}$

El análisis de los indicadores no se realiza a través de su valor absoluto, sino a partir de una segmentación en tres niveles, cuyos límites se muestran a continuación:

1. Indicador Bajo: Hasta 25%
2. Indicador Medio: Más de 25% y menos de 75%
3. Indicador Alto: 75% o más

La muestra total de empresas está compuesta por 224 firmas: 78 PyMEs industriales y de servicios (grupo A), 43 PyMEs proveedoras siderúrgicas (grupo B) y 103 PyMEs proveedoras automotrices (grupo C).

RESULTADOS

Los resultados de la aplicación del modelo diagnóstico en el grupo A muestran un grado de desarrollo de los resultados del negocio medio-bajo (más del 98% del conjunto) y un 64.8% de empresas con un indicador GDME bajo, demostrando inconsistencia entre la realidad operativa y la mentalidad del empresario.

Existe casi un 30% de empresas con un alto grado de desarrollo en el gerenciamiento de procesos, y un 65% con un nivel medio, siendo la desviación entre el modelo mental del empresario pyme y el modelo conceptual bajo (72.2% de las empresas).

Los indicadores muestran una alta concentración en niveles bajo y medio de desarrollo (98.1%) en el planeamiento estratégico, de lo que es posible inferir una importante debilidad empresarial.

Aproximadamente un quinto del grupo analizado posee contactos externos pero más de la mitad posee una baja interacción con el entorno institucional (57.4%).

Un análisis comparativo de algunos subcategorías clave entre los grupos empresariales se muestra en la Tabla 2:

Tabla 2: Comparaciones por grupo

Indicador (% de empresas con nivel alto)	Grupo A	Grupo B	Grupo C
Control de procesos	34,6%	82%	89,3%
Cultura hacia la calidad	10,3%	50%	73,7%
Trabajo en equipo	1,3%	16%	56,7%
Satisfacción de clientes	20,5%	38%	sin datos
Satisfacción de empleados	6,4%	16%	sin datos

Comparando al grupo A frente a los grupos B y C, todas las variables de éstos últimos superan ampliamente en magnitud a las del primer grupo.

CONCLUSIONES

En primer lugar, a partir de los resultados de indicadores del grupo A, estas pymes muestran un escaso nivel de desarrollo. De las cuatro áreas evaluadas, “gerenciamiento de procesos” e “información y análisis” presentan un nivel alto aproximadamente en el 20% de las empresas, mientras que los capítulos restantes los valores no llegan al 10%. Tanto en términos de “resultados del negocio” como de “planeamiento estratégico”, los porcentajes de empresas con un nivel alto no supera al 2% de las PyMEs evaluadas de este grupo.

Respecto al análisis comparativo entre grupos, los resultados exhibidos son contundentes, contrastando el bajo grado de desarrollo relativo del grupo de pymes industriales y de servicios no proveedoras frente a los grupos de pymes proveedoras de las tramas siderúrgica y automotriz. También es posible inferir que éste último conjunto de empresas supera en desarrollo al grupo siderúrgico. La hipótesis que deja abierta este análisis es la posible influencia que generan las empresas núcleo sobre sus proveedores en términos de calidad y desarrollo organizacional.

REFERENCIAS

Ahire, S. and Golhar, D. (1996). Development and validation of TQM implementation constructs. *Decision Sciences*, 27 (1): 23-56.

Albaladejo, M.; Romijn, H. (2000). Determinants of Innovative Capability in Small UK Firms. Eindhoven Centre for Innovation Studies, Working Paper.

Brown, A.; Van der Wiele, T. (1997). Venturing Down the TQM path for SMEs. *International Small Business Journal*.

Cagliano R.; Blakmon K.; Voss C. (2001). Small firms under microscope: International differences in production/ operations management practices y

performance. *Integrated Manufacturing Systems*, Volume 12, Number 7, 2001 , pp. 469-482(14).

Corres G.; Jugón M.; Urrutia S.; Paravié D.; Chiodi F. (2005a). Análisis de factores relevantes en la Gestión de Calidad en Pymis de un Consorcio Regional Argentino. XX Congreso Panamericano de Ingeniería Mecánica, Eléctrica, Industrial y Ramas Afines COPIMERA, UNAICC, Cuba.

Corres G.; Jugón M.; Urrutia S.; Paravié D.; Chiodi F. (2005b). El Estado de Situación de las Pymes Industriales del TOAR, según el enfoque de las Normas ISO 9000:2000. XVIII Encuentro Nacional de Investigación Operativa, Universidad Nacional de Córdoba, Córdoba.

Corres G.; Jugón M.; Urrutia S.; Paravié D.; Chiodi F. (2005c). La Mejora Continua en las Pymes Industriales del TOAR. 10º Reunión Sociedad Argentina Pro-Mejora Continua SAMECO, Facultad Regional Gral Pacheco, UTN, Buenos Aires.

Corres G.; Jugón M.; Urrutia S.; Paravié D.; Chiodi F. (2005d). La Gestión de la Calidad en las Pymes del sector alimenticio en el TOAR. XII Jornadas IRAM – Universidad. UNCPBA, Tandil.

Formento H.; Braidot N.; Abrevaya C.; Senen Gonzalez C.; Suarez P. (2004). Condiciones de trabajo y competitividad. Un estudio en la trama siderúrgica Argentina. Proyecto desarrollado para la Superintendencia de riesgos del trabajo. www.littec.ungs.edu.ar.

Formento H., Braidot N., Chiodi F. (2008). Incidencia del tamaño de la firma sobre los procesos de calidad y mejora continua, II Congreso Argentino de Ingeniería Industrial, Instituto Tecnológico Buenos Aires.

Formento H.; Braidot N.; Nicolini J. (2003). Desarrollo de una metodología de diagnóstico para empresas PyMEs industriales y de servicio: enfoque basado en los sistemas de administración para la calidad total. Documento de trabajo, UNGS. www.littec.ungs.edu.ar

Formento H.; Braidot N.; Pittaluga J. (2005). Estudio de las condiciones endógenas que impiden el desarrollo de procesos de mejora continua en PyMEs y desarrollo de un modelo que permita su efectiva implementación. Documento de trabajo, UNGS. www.littec.ungs.edu.ar

Sodersquits, K.; Chanaron, J.; Motwani, J. (1997). Managing innovation in French small and medium-sized enterprises: an empirical study. *Benchmarking: An International Journal*. 4 (259 – 272).