

**LOS COSTES DE CALIDAD EN LAS EMPRESAS CERTIFICADAS EN LAS  
NORMAS ISO 9000 DE LA COMUNIDAD VALENCIANA**

**por**

**Salvador Climent Serrano**

Facultat D' Economía  
Universitat de València

## **LOS COSTES DE CALIDAD EN LAS EMPRESAS CERTIFICADAS EN LAS NORMAS ISO 9000 DE LA COMUNIDAD VALENCIANA**

### **Resumen**

En este trabajo tratamos un tema que en estos momentos está de gran actualidad, como son los costes de calidad. Mediante una encuesta realizada a las empresas certificadas en las normas ISO 9000 de la Comunidad Valencia, examinamos la importancia que las empresas dan a los costes de calidad, así como si disponen y utilizan los informes de costes de calidad suministrados por el departamento de contabilidad. Para terminar examinando el proceso en cadena hacia atrás que se puede producir por las exigencias de certificación en calidad que piden muchas empresas a sus clientes.

### **Palabras clave**

Costes de calidad, Certificación, ISO 9000, Calidad total, Contabilidad. Dirección estratégica.

### **Índice:**

- 1.- Introducción.
- 2.- Descripción de la encuesta.
- 3.-Análisis de los resultados de la importancia de los costes.
- 4.-Análisis de los resultados de la relación del departamento de contabilidad y el de calidad.
- 5.-Efecto cascada.
- 6.-Conclusiones.
7. Anexo: la importancia de los costes de calidad
8. Bibliografía.

## **1.- Introducción.**

El mercado mundial ha sufrido un proceso de globalización. En estos momentos se está produciendo un aumento masivo de la competencia entre infinidad de proveedores, tanto en el ámbito nacional como internacional. Cuando nos referimos a internacional ya no podemos entender como un grupo reducido de empresas que dominan todo el mercado, sino que significa un gran numero de países recientemente industrializados con ventajas competitivas respecto a los demás, en donde sus empresas compiten de forma agresiva por una porción de un mercado que cada vez es mayor. En la actualidad se está produciendo una mayor liberalización del mercado. Los acuerdos internacionales para la liberalización del mercado en el ámbito mundial, aunque de forma lenta no se detienen y los aranceles cada vez son menores, al igual que las barreras impuestas a las importaciones, dejando cada vez más un mercado abierto a la competencia internacional. Por otra parte, el poder del consumidor cada vez es mayor. Éste ha dejado de ser conformista, ya no compra todo lo que le ofrece la oferta existente en el mercado, ahora elige y exige su satisfacción para realizar la compra. Exige mejores niveles de servicio, productos de mayor calidad, mejor distribución y asistencia y una mayor especificación a lo que compra. Ante estas características las empresas que quieren sobrevivir tienen que ser competitivas y para ser competitivas tienen que ser líderes en tecnología, calidad, costes, etc.

En los momentos actuales España no es un país que se pueda caracterizar por ser un gran productor en tecnologías avanzadas, a pesar de los esfuerzos que se están llevado a cabo. Por otro lado, hace ya tiempo que dejó de tener una mano de obra barata, como ventaja competitiva para competir en precio. Ante estas circunstancias podemos afirmar que para el aumento, o incluso el mantenimiento de las exportaciones industriales, y para mantener o aumentar la cuota de mercado nacional, el factor clave tiene que ser la calidad.

Son indudable las ventajas competitivas que hoy ofrece la calidad y cómo basándose en ella se puede conseguir ser líderes en un mercado mundial, por lo que pensamos que las políticas de gestión de la calidad son, y sobre todo van a ser, una pieza fundamental para conseguir que las empresas españolas incrementen su competitividad dentro de este mercado global. Dentro de la implantación de las políticas de gestión de la calidad, un pilar fundamental para conseguir los objetivos finales es un buen control e información de los costes de calidad, para adoptar las medidas necesarias.

Podemos ver la importancia de los costes de calidad en las políticas de gestión de la calidad en varios aspectos, tales como:

a) Cualquier anomalía, desviación o defecto representa una *no conformidad*. Esta no conformidad significa un incremento de los costes, más aún si no se ha detectado en la etapa que se ha producido y progresa hacia etapas anteriores. De ahí que la prevención del error y la eliminación temprana de los defectos son actividades básicas de la gestión de la calidad en donde los costes son una información principal.

b) La no calidad es un coste cuya parte conocida es sólo como la punta de un iceberg, por ello para una buena gestión de los costes de calidad debe de estar implicada la Contabilidad de Gestión, para poder dar una información veraz y relevante a los decisores.

c) El progreso en la calidad tiene dos objetivos que los podemos considerar complementarios. Por una parte se consigue la satisfacción del cliente ( tanto interno como externo), y por otra parte aumenta la productividad y competitividad de la empresa. Con un aumento de la calidad se mejora la gestión de los procesos, consiguiendo con ello un menor volumen de desperdicios y una reducción o eliminación de los reprocesos, repercutiendo directamente en los costes de unidad de obra. Consiguiendo productos de calidad disminuye el coste de la garantía que se le ofrece al cliente, disminuyen los gastos de revisión y mantenimiento, incrementado a su vez la confianza y fidelización del cliente, consiguiendo su satisfacción.

La contabilidad de gestión, y concretamente el estudio de los costes de calidad en sus dos vertientes principales: los costes de prevención y evaluación y los costes de fallos, deben de proporcionar la información a los decisores del departamento de calidad para que la puedan utilizar en sus decisiones, para comprobar los avances que se estén dando con el aumento de calidad, o como herramienta de formación y mentalización para todos los miembros de la organización, para involucrarlos dentro de los programas de calidad. Ya que en un principio el aumento de calidad puede dar a entender que sólo se puede obtener con un incremento de los costes de las empresas, y lo que ocurre es todo lo contrario. Los costes en que incurre la empresa al adaptar el modelo de gestión de la calidad son inferiores a los ahorros que produce.

Con el fin de analizar todos estos aspectos hemos realizado una encuesta a las empresas certificadas en la norma ISO 9000 de la Comunidad Valenciana. En el siguiente trabajo empírico queremos saber la importancia que las organizaciones dan a los costes cuando deciden implantar un sistema de calidad, así como si la colaboración de los departamentos de calidad y contabilidad es fluida.

## **2.- Descripción de la encuesta**

La encuesta se realizó por correo postal, enviándola a las 663 empresas de la Comunidad Valenciana certificadas en las normas ISO 9000, por AENOR y BURAU VERITAS, las cuales representan aproximadamente el 85% de la totalidad de las existentes en dicha Comunidad.

El nivel de colaboración que se obtuvo fue de 156 respuestas, esto es un 23,49% de las enviadas. Además, el 92,5% de las empresas que respondieron a la encuesta solicitaron que les remitiéramos los resultados al final del estudio.

La encuesta fue enviada a los departamentos de calidad de las referidas empresas para poder conseguir un análisis homogéneo de los resultados. Por ello se solicitó también que se indicara el cargo de la persona que contestaba la encuesta, resultando que en el 75% de las empresas encuestadas fue el director de calidad en el 15% el gerente en un 5% otros cargos y un 5% no contestó a la pregunta. Con estos datos podemos decir que la visión de la calidad con respecto a los encuestados fue bastante homogénea.

En cuanto al sector al que pertenecían las empresas que contestaron fue: el 2,58% al sector agropecuario, el 61,93% al sector industrial y el 35,48% al sector servicios. Constatando que el sector industrial es el que más tendencia tiene a obtener la certificación en calidad, aunque en los últimos años están incrementándose bastante las empresas del sector servicios que se certifican.

Por otra parte, las empresas de tamaño grande se certifican mucho más que las pequeñas, y así se confirma en las contestaciones, pues el 48,38% de las empresas que respondieron fueron empresas de tamaño grande, el 32,9% medianas y tan sólo un 18,7% eran pequeñas. Dado que en la Comunidad Valenciana predominan las pequeñas empresas, este dato es bastante importante y explicita uno de los inconvenientes de la versión anterior de las normas ISO 9000 (que es del año 1994), que se pretende desaparezca en la nueva versión del año 2000.

## **3.-Análisis de los resultados de la importancia de los costes.**

La primera de las cuestiones que intentamos plantearnos fue: ¿qué importancia daban las organizaciones certificadas a los costes?. Esta cuestión estaba relacionada con las preguntas 6, 20, y 21<sup>1</sup> del cuestionario. La Pregunta 1 trataba sobre si la implantación del programa de calidad fue motivada por la reducción de costes. La Pregunta 20 sobre si los costes son

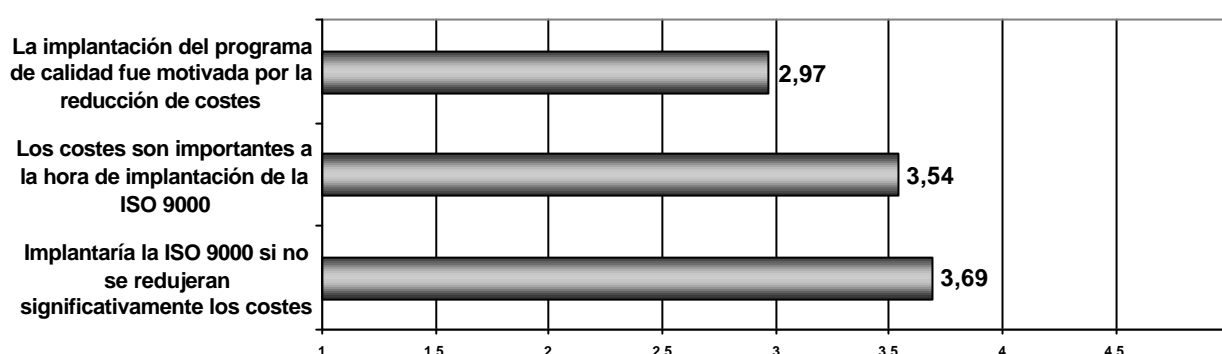
---

<sup>1</sup> Las preguntas del cuestionario se pueden ver en la dirección [www.uv.es/~scliment](http://www.uv.es/~scliment)

importantes a la hora de implantar la norma ISO 9000. Y la Pregunta 21 sobre si implantarían la Norma ISO 9000 si con ello no se produjera una reducción significativa de costes.

En el gráfico nº 1 podemos ver (en una escala de valoración que va desde 1, muy en desacuerdo a 5, muy de acuerdo) que las organizaciones le dan bastante importancia a los costes a la hora de implantar el sistema de calidad, con una media de 3,54; aunque no le dan tanta importancia como motivación que les lleve a tomar la decisión de implantarla, mientras que opinan que aunque no se redujeran significativamente los costes, igualmente implantarían el sistema de calidad.

**Gráfico nº 1 Importancia de los costes para implantar el sistema de calidad**



#### **4.-Análisis de los resultados de la relación del departamento de contabilidad y el de calidad.**

En las siguientes preguntas analizaremos los resultados que hemos obtenido respecto a la relación que existe entre los departamentos de contabilidad y el de calidad, y la toma de consideración de los informes de costes de calidad. Para ello realizamos las 6 preguntas siguientes:

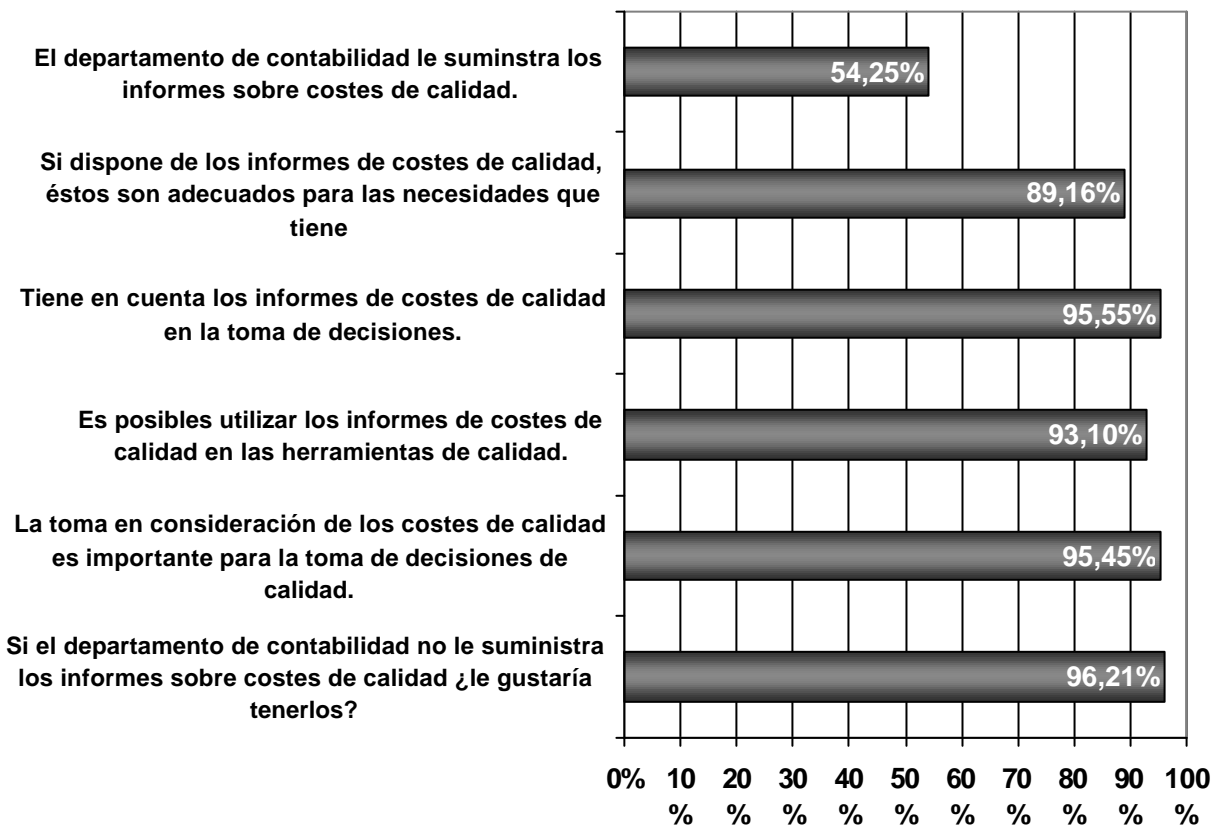
La pregunta 23: ¿el departamento de contabilidad le suministra informes sobre costes de calidad?. La pregunta 24: si se los suministra, ¿son adecuados a las necesidades que tiene?. La pregunta 25: ¿tiene en cuenta los informes de costes de calidad del departamento de contabilidad para la toma de decisiones?. La pregunta 26: ¿si el departamento de contabilidad no le suministra informes sobre costes de calidad, le gustaría tenerlos? La pregunta 27: ¿es posible tomar en cuenta los informes realizados por el departamento de contabilidad en las herramientas que utiliza habitualmente en el sistema de calidad?. La pregunta 28: ¿la toma en consideración de los costes es importante en la toma de decisiones a tomar en calidad?.

Como podemos ver en el gráfico nº2, la relación existente en el departamento de contabilidad y el de calidad no es muy fluida, ya que existe un gran porcentaje de empresas que no disponen de los informes de calidad, (un 45,75% de ellas), por lo que estas empresas

tendrán un gran déficit en información relevante para la toma de decisiones. De las empresas que disponen de los informes (un 54,75% del total) la mayoría los consideran adecuados (un 89,16%), por lo que podemos afirmar que cuando hay cooperación entre ambos departamentos ésta es fluida y adecuada.

El 95,55% de empresas que tienen a su disposición los informes de costes de calidad los utilizan como información para poder tomar decisiones generales de la empresa; mientras que el 93,10% los utiliza en las herramientas del sistema de calidad. Esta conclusión reafirma la importancia que tienen los costes de calidad y la falta de información que tienen una gran parte de empresas al no disponer de esta información fundamental. Esto nos viene reafirmado cuando el 95,45% de empresas consideran que tener en cuenta los costes de calidad es fundamental para la toma de decisiones en el sistema de calidad. Otra conclusión que podemos obtener de la encuesta es que 96,21% de empresas que no disponen de los informes sobre los costes de calidad si que les gustaría disponer de ellos.

**Gráfico nº 2 Informes sobre costes de calidad**

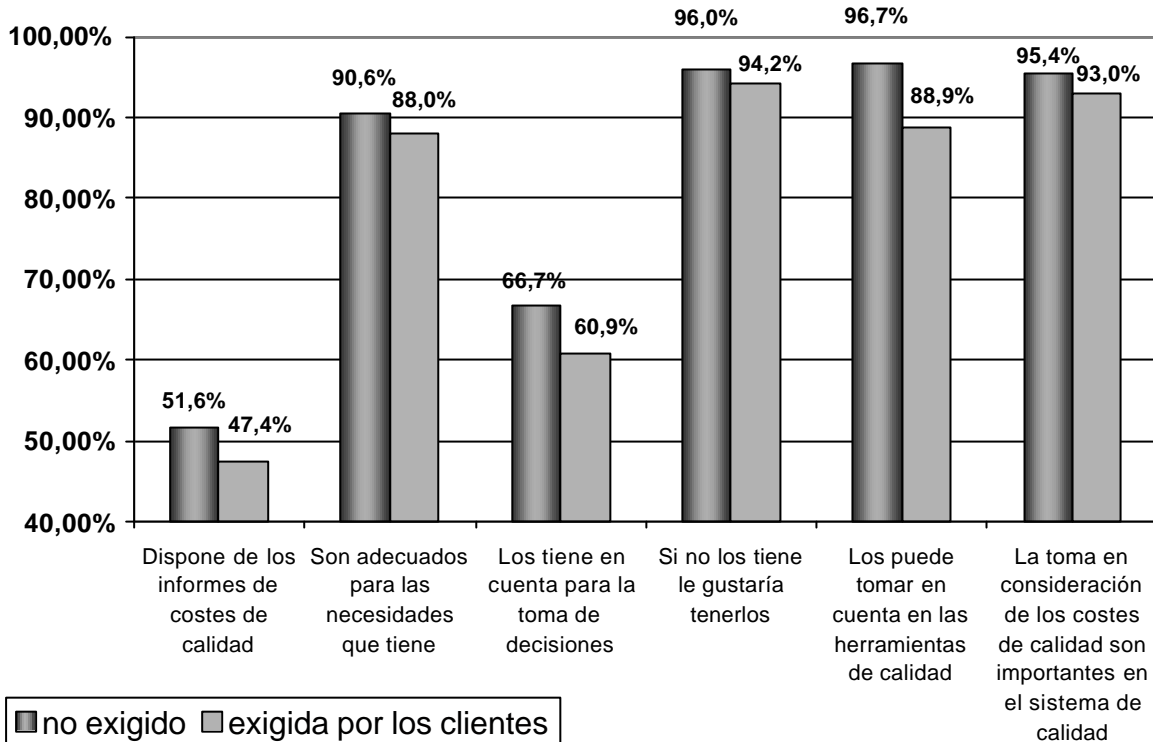


En la primera pregunta del cuestionario preguntábamos sobre si la decisión de implantar el sistema de calidad fue tomada por voluntad propia o por exigencia de los clientes

de obtener el certificado de calidad para poder seguir como clientes. El resultado fue que el 57,42% de empresas tomaron la decisión de implantar la norma ISO 9000 por exigencia de los clientes.

Si analizamos los resultados anteriores, segmentando los dos grandes grupos por este criterio, obtenemos los siguientes resultados que podemos ver en el gráfico nº 3. Observamos que las empresas que han decidido implantar el sistema de calidad sin la exigencia de los clientes cuentan con unos porcentajes ligeramente superiores en todas las preguntas que las que se certificaban para poder seguir como proveedores de sus clientes. Así, las diferencias mayores las encontramos en las preguntas que hacen referencia a si disponen de los informes de costes de calidad suministrados por el departamento de contabilidad, con una diferencia del 4,24%; si los tienen en cuenta para la toma de decisiones en general, con un 5,80%, y si los informes de costes de calidad se pueden utilizar para las herramientas habituales del sistema de calidad, con un 7,78%. Mientras que las diferencias en el grupo de las tres restantes preguntas es bastante menor, así si los informes son adecuados a las necesidades que tienen la diferencia es de 2.63%, si los costes de calidad son importantes en las tomas de decisiones del sistema de calidad es del 2,40% y tan sólo del 1,77% en la pregunta de si no disponen de los informes de costes de calidad si les gustaría tenerlos.

### Gráfico nº 3 Informes sobre costes de calidad 2



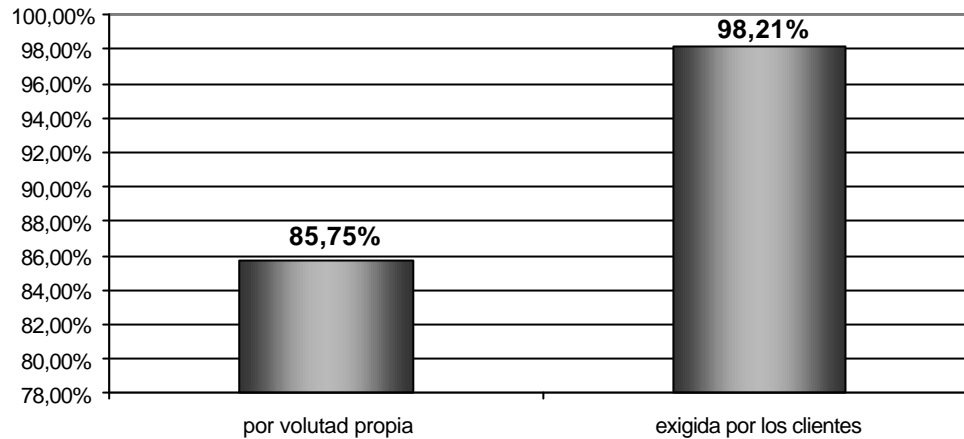
#### 5.-Efecto cascada.

En la última pregunta de este bloque analizábamos si las empresas estarían dispuestas a exigir el certificado de calidad a sus proveedores para reducir sus costes. El resultado fue del 91,45% de empresas que sí que verían normal o estarían de acuerdo o muy de acuerdo en exigir el certificado de calidad a sus proveedores para así poder reducir sus costes. Por lo que, según los datos que hemos obtenido, se producirá un efecto en cascada en lo respectivo a la implantación de los sistemas de calidad por la exigencia de los clientes, siempre que éstos tengan la suficiente fuerza con el proveedor para poder exigirla y, en todo caso las empresas certificadas valorarán siempre muy positivamente a la hora de elegir un proveedor que éste esté certificado en calidad.

Si analizamos los resultados segmentando la encuesta en los dos grupos de la exigencia de los clientes para implantar el sistema de calidad nos encontramos, como podemos ver en el gráfico nº 4, que las empresas que se vieron obligadas a certificarse porque así se lo exigían los clientes estarían más dispuestas a hacer lo mismo con sus proveedores para poder reducir de esa forma sus costes (estas serían un 98,21%). Mientras que las empresas que se certificaron

por su propia voluntad aunque muy elevadas son menores (con un 85,75% de empresas que estarían dispuestas a exigirlo a sus clientes).

**Gráfico nº 4 Efecto cascada**



## **6.-Conclusiones.**

Los costes de la calidad pueden ser el motor para una buena implantación de los sistemas de gestión de la calidad, ya que los costes de calidad deben de ser uno de los objetivos dentro de la política estratégica de la empresa. De esta forma estarán siempre controlados por la alta dirección.

Aunque al principio de la implantación de los sistemas de gestión de la calidad los avances en la reducción de los costes serán pequeños, sí que se vislumbrará el potencial de ahorro de costes que supondrá la implantación del sistema de calidad, sobre todo por la afloración de los costes ocultos que no se ven en un principio y que son mucho más elevados de lo que se pueden suponer. Esto motivará a la alta dirección y hará que sea el principal valedor de la implantación de los sistemas de gestión de la calidad, asegurando que dicha implantación sea un éxito. Ayudando también, con la información que suministren a todos los miembros de la organización en la disminución de los costes y en el incremento de la productividad gracias a todos, de esta forma el personal se verá más motivado para involucrase de lleno en el proyecto de calidad y conseguir que la empresa perdure a largo plazo conservado los puestos de trabajo.

## **7.-Anexo.- La importancia de los costes de calidad.**

Hoy en día está muy latente el tema del “mal de las vacas locas” (Encefalopatía Espongiforme Bobina) . Esta cuestión es un problema de calidad y más bien de costes de calidad, ya que si se hubieran tomando las medidas preventivas adecuadas ( costes de

prevención) las vacas no se hubieran alimentado con un pienso que les podía producir una enfermedad que se trasmite a la persona humana. Si en este primer estado no se hubiera podido detectar, sí que no existe excusa alguna para haber tomado medidas, una vez descubierto el problema, hace ya bastantes años, pues eran las harinas que contenían el pienso las causantes de la enfermedad, y se podrían haber tomado medidas de control (costes de evaluación) para eliminar el problema radicalmente, cuando sólo era un problema ínfimo y concentrado en una zona restringida. De esta forma con los controles de prevención y evaluación se hubieran conseguido el “cero defectos” y la enfermedad no hubiera pasado a la cadena alimenticia humana, provocando la enfermedad de *Creutzfeld-Jacob*, y no tendríamos en estos momentos la gran cantidad de costes de fallos tanto internos, como externos y sobre todo, altísimos costes intangibles como son los de la imagen de marca de la carne de ternera.

Podemos darnos cuenta de que los costes de calidad que se invierten en prevención y evaluación son minúsculos en comparación con los resultados que se obtienen, mucho más cuando se producen acontecimientos como éste.

## **8.- Bibliografía.**

**Climent Serrano Salvador** (2000 ): “La calidad, los costes de calidad y la relación entre el departamento de calidad y el de contabilidad en las empresas certificadas en la norma ISO 9000 de la Comunidad Valenciana”.-, <http://www.uv.es/~scliment> -Trabajo de investigación. Departamento de Contabilidad. Universitat de València