

2.4. La calidad en la producción.

La **calidad** en el ámbito de la producción suele referirse al grado en que las características realmente logradas en un producto se acercan a las características esperadas o deseadas. Por tanto, la calidad va unida al cumplimiento de una serie de especificaciones o de normas que deben cumplir los productos. Mediante el control de la calidad los encargados de la producción deben asegurarse de que los productos fabricados cumplen con esas normas o características deseadas.

La calidad es un objetivo fundamental para la empresa porque con la especificación de una serie de normas se busca garantizar que los productos sean realmente aptos para cubrir las necesidades de los clientes. Si los productos de la empresa no cumplen estos requisitos, las ventas futuras pueden peligrar, lo mismo que los beneficios de la empresa.

La calidad en la producción va a depender de muchos factores. Como el diseño de los productos, de las materias primas empleadas (que deben cumplir con la normativa de calidad), de las herramientas y métodos utilizados, de la capacitación y motivación de la mano de obra...

El **control de calidad** supone la tarea de inspección de la producción final y la comprobación de que ésta se ajusta a las especificaciones o normas establecidas, o varía dentro de estrechos límites. Muchas veces esta tarea de inspección no se puede realizar sobre el total de los productos acabados debido a su gran cantidad y a los costes que conllevaría, por ello se utilizan técnicas de muestreo por las que se analizan sólo algunos de los productos terminados, elegidos aleatoriamente, para comprobar su fiabilidad.

Controlar la calidad dentro de la empresa tiene unos costes, como los de analizar los productos terminados, la realización de mediciones y pruebas, la realización de encuestas a los clientes sobre si los productos tienen defectos y si cubren sus necesidades, etc. Pero estos costes son menores que los costes que provoca una falta de calidad, como los derivados de reparaciones, de desechar productos defectuosos, la pérdida de clientes o de la imagen de la empresa.

2.5. Localización y dimensión.

Una vez decidida la forma jurídica que se ajusta más al tipo de empresa que se va a crear, y realizados los trámites y gestiones para su puesta en marcha, el empresario debe tomar dos decisiones importantes que van a condicionar la empresa: dónde situarla y qué dimensión o tamaño darle.

Localización, dimensión y demanda

Para que un empresario pueda llevar a cabo su actividad, necesita disponer de un edificio, nave o planta de producción si se trata de una empresa industrial, o de un local si se trata de una empresa comercial o de servicios. Es decir, necesita elegir un espacio físico donde instalar los factores necesarios para producir.

Respecto al emplazamiento de la futura empresa, van a surgir, al menos, dos problemas:

a) ¿Dónde instalar la empresa? ¿Es lo mismo instalarla en una ciudad pequeña que en una grande, o en el centro urbano que en sus afueras, o en el interior que cerca de un

puerto de mar? Sin duda, elegir un lugar u otro va a influir no sólo en que tengamos unos costes mayores o menores, sino también en que tengamos una mayor o menor demanda, en la medida en que nos situemos más o menos cerca de nuestros futuros clientes. Por tanto, la pregunta es: ¿qué factores habrá que tener en cuenta antes de tomar esta decisión?

b) Una vez decidido el lugar más adecuado para su instalación, una segunda cuestión es: ¿qué dimensión debe tener la empresa? Es decir, teniendo en cuenta que a mayor dimensión tendremos mayor capacidad de producción, ¿es mejor constituirse como una empresa pequeña, mediana o grande? En definitiva, debemos plantearnos si existen algunos criterios fundamentales que nos ayuden a saber cuál es la dimensión más adecuada.

Ambas decisiones están relacionadas ya que dependen en gran medida de un factor común: la demanda que se espera tener o *demanda prevista*. Una vez detectada una oportunidad de mercado, la empresa que pretenda aprovechar esa oportunidad elegirá una dimensión en función de cuántos clientes se prevean para ese producto o servicio, de tal forma que esa demanda sea suficiente para cubrir los costes de la nueva empresa; a su vez, tratará de situarse cerca de donde se encuentren esos clientes, es decir, la localización dependerá de dónde se haya detectado esa oportunidad de mercado. Dimensión y localización son, por tanto, decisiones que se deben tomar conjuntamente.

La influencia espacial de la empresa

Como hemos visto, la elección de un determinado lugar para situar la empresa se hace pensando en la población potencial de clientes a los que se pretende llegar. Esta población potencial define el campo o radio de acción de la empresa, también conocido como *área de mercado* de la empresa, es decir, hasta dónde llega la influencia espacial de la empresa con su producto. ¿De qué depende esta influencia espacial? Resulta evidente que cuanto más reducidos sean los costes de la empresa, se estará en mejores condiciones tanto de competir en mercados más alejados como de soportar el mayor coste de transporte de desplazamientos más largos. Pero si la empresa quiere producir barato, ha de hacerlo en grandes cantidades, para lo cual debe poseer una amplia dimensión. En resumen, cuanto mayor sea la empresa, más bajos serán sus costes de producción y mayor será su radio de acción o de influencia espacial para colocar sus productos.

2.5.1. EL PROBLEMA DE LA LOCALIZACIÓN

Se entiende por *localización* de la empresa el lugar elegido por el empresario para realizar su actividad productiva, esto es, el emplazamiento donde se deben trasladar los factores de producción y donde se obtienen los productos que, a su vez, son transportados hasta el mercado de bienes y servicios.

La empresa necesita unos terrenos, locales o instalaciones donde ejercer su actividad. Una vez conocidas estas necesidades, conviene analizar detenidamente las diferentes posibilidades de localización y elegir aquella que contribuya, de la forma más eficaz y con el menor coste, a alcanzar los objetivos planteados. No solo se trata de minimizar los costes de producción y distribución, sino también de garantizar un acceso eficaz a los mercados, tanto al de factores (materias primas, trabajo y capital) como al de productos.

La importancia de la elección varía según el tipo de actividad y las características del mercado al que se dirige la empresa. No obstante, en todos los casos debe ser una decisión meditada, ya que un error en la elección puede perjudicar considerablemente el desarrollo de la empresa. Se trata, por tanto, de una decisión a largo plazo que requiere una inversión considerable y, una vez puesta en práctica, no es fácil corregirla sin que se produzcan unos costes imposibles de recuperar.

Factores de localización

Los factores de localización son el conjunto de circunstancias que aconsejan un determinado lugar para la instalación de la empresa. Son varios los factores que hay que tener en cuenta a la hora de seleccionar la localización, y la incidencia de cada uno de ellos variará según las características concretas de la actividad de la empresa. Así, en el caso de un establecimiento comercial influirá decisivamente la proximidad a los consumidores, mientras que para una fábrica de conservas pesqueras será fundamental situarse en una zona de puerto de mar que le suministre las materias primas necesarias. Entre los factores de localización empresarial destacan los siguientes:

- ❖ La proximidad al mercado de consumo, es decir, el lugar donde se encuentran los clientes.
- ❖ La disponibilidad y los costes de las materias primas, energía, mano de obra y recursos financieros necesarios:
- ❖ Los medios de transporte e infraestructuras existentes en cada posible localización.
- ❖ Los costes del terreno, locales y construcción.
- ❖ El desarrollo económico y social de la zona.
- ❖ Los factores climáticos y del entorno natural.
- ❖ El marco jurídico y fiscal que regula la instalación de actividades en una determinada zona.

Además de estos factores que pueden estimarse fácilmente (factores tangibles), existen otros (factores intangibles) más difíciles de evaluar: el ambiente de negocios imperante en la región o el clima laboral y social de la zona (la actitud de la mano de obra y de los sindicatos, el nivel de formación de la mano de obra, etc.).

Aunque se admite la importancia de realizar estudios objetivos de localización, existen circunstancias en las que lo determinante es el factor preferencial. El *factor* preferencia/incluye los intereses personales, por lo que la localización se fija según la preferencia personal del empresario. De hecho, muchas fábricas están localizadas donde vivía el fundador y donde dio comienzo su actividad empresarial. Aunque no es un buen método de decisión, es más común de lo que suele reconocerse.

Ejemplo.

Volkswagen fabricará el Lupo en Portugal para ahorrar costes

El fabricante alemán de automóviles Volkswagen trasladará la producción del modelo de pequeña cilindrada Lupo de Alemania a Portugal el año próximo para reducirlos costes de fabricación. La firma ha solicitado al Gobierno portugués una subvención para establecer esta planta. Volkswagen no ha querido confirmar esta información.

***El País*, 17 de agosto de 2000**

2.5.2. LA DIMENSIÓN DE LAS EMPRESAS.

La magnitud o dimensión de la empresa hace referencia a su capacidad de producción.

Se trata, por tanto, de una decisión de tipo estructural que condiciona la actuación de la empresa en un amplio período de tiempo. Sin embargo, al hablar de dimensión conviene delimitar a qué unidad nos referimos: no es lo mismo hablar de la dimensión global de la empresa entendida como conjunto integrado muchas veces por varias unidades productivas (fábricas, almacenes, etc.), que hacer referencia al tamaño de una instalación productiva concreta. Por ejemplo, la empresa Coca-Cola tiene múltiples plantas de fabricación y almacenamiento distribuidas por diversos lugares. Por tanto, conviene diferenciar lo que es la *dimensión de la fábrica o explotación* (unidad técnico-económica) de la dimensión global de la empresa (unidad económico-financiera y de decisión).

Dimensión y demanda

La dimensión de la empresa viene determinada por las posibilidades que el mercado ofrece para la colocación de sus productos, dado que el objetivo de una empresa es satisfacer, de la manera más eficiente y en el momento oportuno, la cantidad de producto requerida por el mercado. Por ello, aunque se trata de una decisión que afecta a la estructura de la empresa, debe ser siempre revisable en la medida en que puedan producirse cambios en la demanda.

Criterios para medir la dimensión de las empresas

Los criterios más utilizados para medir la dimensión de las empresas son:

1. El número de trabajadores. Según este criterio, se denominan *microempresas* aquellas que tienen menos de 10 trabajadores, *pequeñas* si en ellas hay menos de 50, *medianas* si cuentan con menos de 250 y *grandes* si superan dicha cifra. Este criterio, aunque es muy utilizado, resulta poco preciso en una época caracterizada por la sustitución de mano de obra por capital.

2. El volumen de ventas o facturación, también conocido como volumen de negocio. Suele ser el criterio más empleado, junto con el anterior.

3. El volumen de producción, bien sea en unidades físicas o en unidades monetarias.

4. Los recursos propios o neto patrimonial, esto es, el capital aportado por los socios más las reservas que ha ido acumulando la empresa.

5. Los recursos totales en funcionamiento (activo total), que incluye tanto los recursos propios (aportados por los socios) como los ajenos (préstamos).

6. Los beneficios brutos anuales, es decir, antes de deducir intereses e impuestos.

El uso de uno u otro criterio nos dará clasificaciones distintas de las empresas, como se observa en el cuadro:

LAS MAYORES EMPRESAS ESPAÑOLAS SEGÚN EL VOLUMEN DE VENTAS, EN MILLONES DE PTA (EN PARÉNTESIS, MILLONES DE €)

Ranking	97	98	Empresa	Sector	Ventas	Plantilla	Beneficio	Recursos propios
1	1		Repsol-YPF	Petróleo	3 159 517 (18 989)	22 625	145 515 (874,5)	1 005 435 (6 042,7)
2	2		Telefónica	Servicios públicos	2 906 021 (17 465,5)	103 662	217 584 (1 307,7)	2 246 214 (13 500)
3	3		CEPSA	Petróleo	1 160 540 (6 974,9)	8 650	38 414 (230,8)	258 560 (1 553,9)
5	4		Tabacalera	Actividades diversas	1 156 740 (6 952,1)	6 833	20 012 (120,2)	112 801 (677,9)
4	5		ENDESA	Energía eléctrica	1 137 498 (6 836,5)	21 446	182 558 (1 097,1)	1 258 839 (7 565,7)

Fuente: Anuario El Mundo 2000, p. 439.

Las ventajas e inconvenientes de la gran empresa frente a las pymes

Mientras algunos autores piensan que existe una dimensión óptima, ligada a las economías de escala, otros estiman que hay dimensiones más o menos convenientes, según la actividad a la que se dedique la empresa, su modelo organizativo, estilo de dirección, etc. En cualquier caso, la empresa, a la hora de diseñar su dimensión, debe analizar qué ventajas e inconvenientes presentan los distintos tamaños, tanto desde el punto de vista productivo como comercial y financiero.

1. En el aspecto productivo, la dimensión grande posibilita un alto grado de mecanización y permite:

a) Aprovechar mejor las ventajas de la división del trabajo y la especialización, lo que posibilita incrementar la destreza y habilidad de los trabajadores, ahorrar pérdidas de tiempo como consecuencia de pasar de una tarea a otra, etc.

b) La utilización de equipos polivalentes y de grandes máquinas, con gran capacidad para realizar simultáneamente varios procesos, con el consiguiente ahorro en maquinaria y personal.

En conclusión, desde el punto de vista técnico, la gran dimensión presenta ventajas económicas respecto de la pequeña, por la posibilidad de obtener costes unitarios de producción más bajos siempre que la capacidad esté suficientemente ocupada. No obstante, la gran dimensión es menos humana y representa un sistema de trabajo menos gratificante para la persona, lo que puede generar problemas de desmotivación en el trabajo, con la consiguiente pérdida de productividad.

2. En el aspecto comercial, la gran empresa obtiene economías en sus compras al hacerlo a gran escala, consiguiendo mejores precios y pudiendo ejercer, a veces, cierto poder de monopolio sobre sus proveedores. Esto, unido a las economías de escala en el aspecto productivo, le permite ofrecer precios más competitivos, o bien disponer de más recursos en promoción, publicidad, etc. Sus mayores recursos favorecen un mejor conocimiento del mercado, lo que les hace estar en mejores condiciones para diversificar o renovar sus productos en función de la demanda, o diferenciarlos de los de la competencia, elegir a sus distribuidores, etc.

3. En el aspecto financiero, las grandes empresas tienen más posibilidades de acceso que las pymes a las diferentes fuentes financieras (mercado de valores, financiación internacional, etc.), obteniendo además mejores condiciones, ya que su tamaño las convierte en clientes preferentes que se benefician de los tipos de interés más económicos.

¿Gran empresa, pequeña o ambas?

Como hemos visto, en general, las empresas son más competitivas cuanto mayor es su tamaño. De hecho, en ciertas actividades la empresa ha de ser grande desde su creación (banca y seguros, petroquímicas o fabricantes de automóviles), ya que exigen una inversión inicial de enormes capitales. Sin embargo, ello no quiere decir que las empresas medianas y pequeñas estén condenadas a desaparecer, ya que, como muestra la realidad, existen razones que apoyan lo contrario.

1. Son las más adecuadas para algunas actividades. Existen oportunidades en el mercado que la gran empresa no explota, debido a su falta de adaptabilidad, y que son aprovechadas por las pymes, tales como: actividades muy afectadas por la moda o actividades de demanda muy inestable; actividades artesanales en las que es más importante la destreza del artesano que la mecanización; sectores de tecnología punta que requieren personal muy cualificado, o actividades donde la creatividad es esencial; actividades en las que es importante el contacto directo con el cliente y el trato personalizado; actividades nuevas, en las que es casi exclusiva la presencia de las pymes, ya que hasta que los mercados no se consolidan, no aparece la gran empresa. Así ha ocurrido, por ejemplo, con la microinformática.

2. La segunda razón está en la complementariedad entre empresas de distintas dimensiones. En muchos casos coexisten dentro del mismo sector grandes y pequeñas empresas, dedicadas cada una de ellas a una faceta específica del proceso. Así:

a) En actividades agrícolas o artesanales es frecuente que la producción se dé en pequeñas unidades, mientras que la comercialización y distribución es efectuada por grandes empresas, reduciendo así los costes de distribución y ofreciendo al cliente un producto uniforme y garantizado. Así sucede con determinados productos alimenticios (leche, huevos, carne, etc.), que se producen en explotaciones de nivel reducido y se comercializan a través de grandes distribuidores.

b) En algunos sectores se realiza la fabricación por grandes empresas (productos en serie) y la distribución por pequeñas para adaptarse mejor a las exigencias de la demanda individual. En la industria del automóvil, por ejemplo, es compatible la gran dimensión en la fabricación de automóviles con la pequeña en la comercialización dado que la atención al cliente y el clima de confianza favorecen las ventas.

c) En muchos sectores las grandes empresas productoras suelen necesitar una industria auxiliar de tamaño más reducido, abastecedora de componentes, envases, servicios de mantenimiento y reparación, etc.

3. Además, existen consideraciones de índole social y humana. En efecto, la necesidad de mayor participación de las personas aconseja reducir la dimensión como forma de mejorar la calidad de vida laboral, reducir el absentismo, etc. Finalmente, las

pymes proporcionan, por su menor capitalización, una mayor cantidad de puestos de trabajo, lo que explica su protección por parte de los poderes públicos.

Por tanto, existen tamaños óptimos diferentes según el tipo de actividad, sector, etc. De hecho, en todos los países industrializados coexisten empresas grandes y pymes, ya que de esa coexistencia se derivan ventajas para todos.

Ventajas de las pymes	Inconvenientes de las pymes
<ul style="list-style-type: none"> • Dada su cercanía al cliente, tienen una mejor posición en los mercados locales en los que se valora el trato personalizado y la relación más directa. • Son más flexibles para adaptarse a los cambios coyunturales de la economía. Así, en épocas de crisis reaccionan más rápidamente que las grandes empresas. • Su conflictividad es menor que en las grandes empresas, pues el número reducido de trabajadores favorece su participación y permite un trato más humano. • Tienen una mayor adaptabilidad para satisfacer demandas de mercado muy específicas, que no son atendidas por las grandes empresas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los recursos financieros a los que tienen acceso son escasos y caros. No cuentan con la financiación del mercado de valores (acciones, obligaciones, etc.). • Su pequeña dimensión hace que no puedan aprovecharse de las economías de escala propias de las grandes empresas. • Tienen poco poder de negociación con clientes y proveedores, limitándose a aceptar las condiciones sobre precios y plazos que les marcan. • El nivel de cualificación y competencia técnica de sus trabajadores es generalmente menor que en la gran empresa ya que los más cualificados prefieren trabajar para grandes empresas por sus mayores posibilidades de promoción.