



CHALMERS

Chalmers Publication Library

Kvalitetsutveckling är lönsamt

This document has been downloaded from Chalmers Publication Library (CPL). It is the author's version of a work that was accepted for publication in:

Kvalitetsmagasinet

Citation for the published paper:

Eriksson, H. ; Hansson, J. ; Klefsjö, B. (2002) "Kvalitetsutveckling är lönsamt".
Kvalitetsmagasinet(4),

Downloaded from: <http://publications.lib.chalmers.se/publication/180033>

Notice: Changes introduced as a result of publishing processes such as copy-editing and formatting may not be reflected in this document. For a definitive version of this work, please refer to the published source. Please note that access to the published version might require a subscription.

Chalmers Publication Library (CPL) offers the possibility of retrieving research publications produced at Chalmers University of Technology. It covers all types of publications: articles, dissertations, licentiate theses, masters theses, conference papers, reports etc. Since 2006 it is the official tool for Chalmers official publication statistics. To ensure that Chalmers research results are disseminated as widely as possible, an Open Access Policy has been adopted. The CPL service is administrated and maintained by Chalmers Library.

(article starts on next page)

Kvalitetsutveckling är lönsamt

Företag som är föregångare i kvalitetsutveckling har högre lönsamhet än sina konkurrenter. Högre vinst, större omsättning och fler nyanställda är några av resultaten från en unik studie gjord vid Luleå Tekniska universitet.

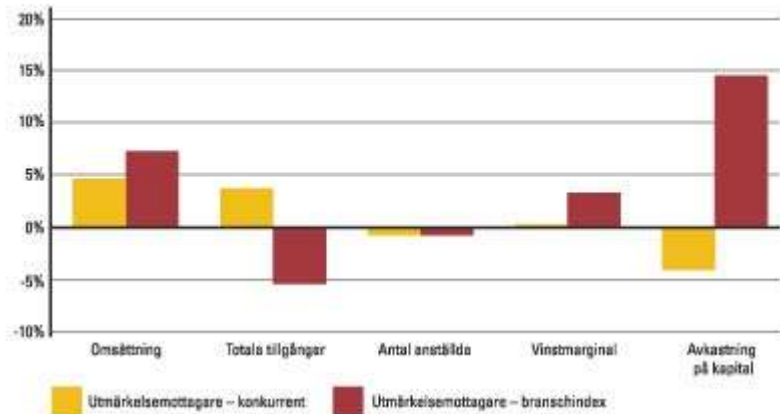
Intresset för kvalitetsutveckling är idag påtagligt i stora delar av det svenska samhället. En väsentlig orsak till detta är den uppmärksamhet kvalitetsfrågorna fått genom den opinionsverksamhet som SIQ, Institutet för kvalitetsutveckling, bedrivit och naturligtvis inte minst genom det genomslag Utmärkelsen Svensk Kvalitet fått. Den nationella kvalitetsutmärkelsen har i sin tur inspirerat till skapandet av flera regionala, branschrelaterade och företagsinterna kvalitetsutmärkelser. Dessa utmärkelser har lyft fram föredömen, men också genom sin uppmärksamhet bidragit till att lyfta fram kvalitetsfrågorna och deras vikt.

Kvalitetsutmärkelserna har också bidragit till att tydliggöra vad offensiv kvalitetsutveckling egentligen är. Begreppet som sådant har ofta uppfattats som otydligt, delvis därför att det utvecklats över tiden men även för att begrepp och termer kopplade till offensiv kvalitetsutveckling varit dåligt strukturerade och att många olika namn använts för väsentligen samma sak.

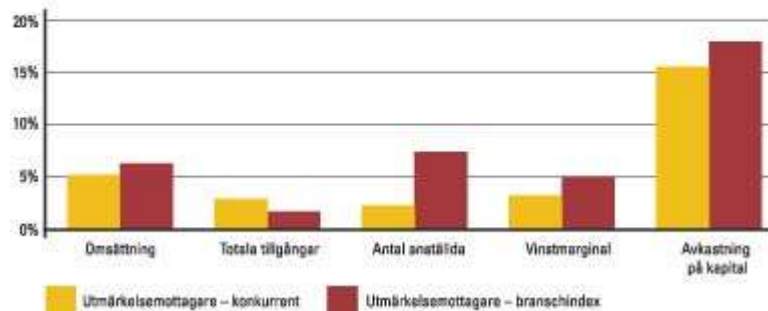
Olika åsikter om lönsamhet

Synpunkterna på offensiv kvalitetsutveckling, och främst om satsningarna verkligen ger återbäring i ekonomisk tillväxt, är flera. Det finns undersökningar som inte visar på någon koppling mellan kvalitetsutveckling och lönsamhet. Ett problem när det gäller att visa ett sådant samband är svårigheten att definiera när offensiv kvalitetsutveckling verkligen har implementerats lyckosamt. En del forskare har använt som kriterium för detta att man erhållit en kvalitetstutmärkelse, liknande Malcolm Baldrige National Quality Award eller Utmärkelsen Svensk Kvalitet. Med det måttet finns ett par internationella undersökningar som pekar på en positiv koppling mellan lyckad implementering av kvalitetsutveckling och

Figur 2



Figur 3



Figur 1 illustrerar de år som inkluderades i implementeringsperioden respektive mognadsperioden i den studie som genomförts vid Luleå tekniska universitet.

ekonomiska framgångar.

NIST, National Institute for Standards and Technology, i USA placerar varje år fiktivt 1 000 dollar i aktier på de organisationer som erhållit den amerikanska kvalitetsutmärkelsen Malcolm Baldrige National Quality Award. Samtidigt sätts samma belopp i "aktiegenomsnittet" i form av aktieindexet Standard & Poor 500. När det gäller de företag som i sin helhet erhållit utmärkelsen under tioårsperioden 1991-2000 och finns noterade på börsen så har index för dessa ökat 4,45 gånger mer än S&P 500 och gett 512 procent avkastning på insatt kapital. För gruppen bestående av dessa företag utvidgad med moderbolagen till de dotterbolag som erhållit utmärkelsen var utvecklingen 2,94 gånger bättre för utmärkelsegruppen och en avkastning på 323 procent på insatt kapital. Om gruppen som studeras utvidgas ändå mer så att den även omfattar de som fått platsbesök blir avkastningen bara 15 procent större än S&P 500.

Andra studier

En annan liknande aktieindexstudie, kallad Q-100, redovisas kvartalsvis i den amerikanska tidskriften Quality Progress, utgiven av American Society for Quality, ASQ. Här jämförs aktieutvecklingen för en grupp med 100 företag som valts ut från S&P 500 därför att de har ett bra kvalitetsledningssystem eller på annat sätt framgångsrikt arbetat med kvalitetsutveckling. Under perioden från starten den 30 september 1998 till den 1 april 2002 har Q-100 vuxit med 28,7 procent, vilket skall jämföras med S&P-index, som under samma period ökat med 17,9 procent.

En amerikansk undersökning, som fått stort internationellt genomslag, har genomförts av de amerikanska forskarna Kevin Hendricks och Vinod Singhal. De har studerat den ekonomiska utvecklingen hos ungefär 600 amerikanska mottagare av kvalitetsutmärkelser och jämfört den med en kontrollgrupp bestående av företag i liknande branscher och storlekar. De studerade dels en implementeringsperiod, bestående av de fem år som föregick utmärkelsemottagandet, och dels en mognadsperiod, bestående av de fem därpå följande åren. Förenklat kan man säga att undersökningen inte visade på någon skillnad under implementeringsperioden för de ekonomiska nyckeltal som studerades. Däremot utvecklades samma ekonomiska nyckeltal klart bättre för utmärkelsemottagarna än för kontrollgruppen under mognadsperioden. En tolkning av detta är att under implementeringsperioden är investeringarna av samma storleksordning som de vinster som då erhålles. Under mognadsperioden däremot är vinsterna mycket större hos utmärkelsemottagarna.

Ny svensk studie

Vid Luleå tekniska universitet har nyligen genomförts en studie kring kvalitetsutveckling och lönsamhet. I den studerades utvecklingen av de vinstdrivande organisationer i Sverige, som fått antingen Utmärkelsen Svensk Kvalitet, någon av landets regionala kvalitetsutmärkelser eller en företagsintern kvalitetsutmärkelse. Totalt omfattade studien sju organisationer. Liksom i studien av Hendricks & Singhal studerades dels en implementeringsperiod och dels en mognadsperiod. Eftersom de svenska kvalitetsutmärkelserna har existerat under kortare tidsperiod än de amerikanska, omfattade implementeringsperioden i den svenska studien de tre år, som föregick det år organisationen lämnade in ansökan om utmärkelsen, och mognadsperioden bestod av de därpå följande tre åren; se figur 1.

Utvecklingen hos utmärkelsemottagarna jämfördes med ett branschindex, bestående av jämförbara organisationer i storlek och verksamhet. En jämförelse gjordes också med en organisation som utmärkelsemottagaren ansåg vara en stark konkurrent i motsvarande storleksklass. Jämförelsen genomfördes med avseende på ett antal olika ekonomiska nyckeltal. Nyckeltalen är till stor del desamma som de som användes i undersökningen av Hendricks & Singhal. På så sätt ökade möjligheterna att jämföra resultaten från den svenska studien med de

amerikanska.

Styrker lönsamhet

Figurerna illustrerar bland annat att utmärkelsemottagarnas ekonomiska utveckling under mognadsperioden, mätt med medianvärdena, är bättre än för både branschindex och konkurrenter. Då skall man komma ihåg att det i konkurrentgruppen finns företag, som har bevisligen arbetat med offensiv kvalitetsutveckling, även om de inte fått någon kvalitetsutmärkelse. Det bör påpekas att variationen mellan de olika nyckeltalens utveckling är ganska stor. Fördelningsfria konfidensintervall framräknade med 95 procent konfidensgrad visar dock att alla skillnader under mognadsperioden vid jämförelse med branschindex är signifikanta utom för nyckeltalet totala tillgångar.

Sammanfattningsvis kan vi säga att den svenska undersökningen pekar på i stort sett samma resultat som den amerikanska undersökningen av Hendricks & Singhal, och alltså styrker att ett framgångsrikt arbete med offensiv kvalitetsutveckling lönar sig ekonomiskt.