

# Cum gestionezi costul calității scăzute?

*Autor: Constantin Măgdălina, Expert, Tendințe și Tehnologii Emergente*

Mulți dintre noi suntem implicați sau realizăm procese fără ca măcar să ne gândim că facem asta. Pur și simplu ne desfășurăm activitatea. În baza folosirii unor resurse ne așteptăm la anumite rezultate. În mediul de afaceri exemple de astfel de procese sunt: recrutarea personalului, facturarea, realizarea de cercetări, reconcilierea conturilor.

Un proces este o serie repetată și sistematică de activități acolo unde intrările (resursele folosite) sunt modificate pentru un rezultat cu valoare pentru companie. Valoarea rezultatului este dată, printre altele, și de costul necesar pentru realizarea acestuia.

De aceea este relevant pentru companii să folosească în estimarea valorii unui produs/serviciu instrumentul costului calității scăzute (cost of poor quality – COPQ), așa cum este cunoscut în metodologia Six Sigma. Acest instrument reprezintă o oportunitate de optimizare financiară prin reducerea costurilor tangibile sau intangibile. COPQ măsoară reducerea profitului din cauza erorilor/defectelor sau altor ineficiențe ale procesului, pe care vrem să le eliminăm.

## **4 elemente compun COPQ**

1. **Costurile externe** – costuri asociate produsului final relevante pentru consumator. De exemplu: garanția, costurile de returnare și taxele poștale
2. **Costurile interne** – generate de posibilitățile de eroare identificate într-un proces din cadrul companiei. De exemplu: dispozitive de avertizare și prevenire a erorilor.

3. **Costurile de prevenție** – costuri asociate calității produsului, văzute drept o investiție pe care companiile o fac pentru a asigura calitatea produselor. De exemplu: certificarea furnizorilor.
4. **Costurile de detecție** – costurile asociate inspecțiilor și auditării produselor/serviciilor. De exemplu: auditarea furnizorilor, sortarea componentelor intrate.

Deoarece COPQ (costul calității scăzute) este un instrument ce reprezintă o oportunitate pentru reducerea costurilor tangibile sau intangibile, imaginea acestuia este similară cu cea a unui iceberg.

La suprafață sunt costurile vizibile/tangibile: rebuturi, reprocesare, inspecție, garanție. Dedesubt sunt costurile invizibile/intangibile: pierderea oportunităților de vânzare, întârzieri la livrare, stocuri în exces, valoarea în timp a banilor, pierderea loialității clienților. Companiile remarcă cu ușurință costurile tangibile. Mai provocator este să le identifice și elimine pe cele care sunt ascunse.

COPQ este un indicator calculat ca procent din veniturile obținute. În acest sens s-a estimat că acele costuri tangibile precum garanția, inspecția, reprocesarea reprezintă între 4% și 10% din fiecare leu încasat dintr-o vânzare.

În cazul costurilor intangibile, acestea reprezintă între 20% și 35% din vânzări. Dacă facem o medie a costurilor tangibile și intangibile, rezultă că aproximativ 20% din veniturile unei companii reprezintă costul calității scăzute a produselor, deci pierderi.

## ***7 strategii pentru minimalizarea costului calității scăzute***

1. **Trasabilitatea calității produsului, a proceselor implicate în realizarea și distribuția acestuia** – fără o monitorizare clară, crește probabilitatea întârzierilor la livrare, a defectelor, instabilității procesului. Prin trasabilitate se scurtează timpul de intervenție

pentru că se poate identifica cu ușurință cauza rădăcina.

2. **Proceduri de mentenanță și prevenție** – ajută la evaluarea potențialelor pierderi, la estimarea frecvenței defecțiunii și îi reduce impactul.
3. **Auditul periodic intern al calității** – ajută la păstrarea evidenței eventualelor neconformități ale produselor sau proceselor. Nerecunoașterea acestora poate avea, în timp, efectul bulgărelui de zăpadă care să pună afacerea în pericol.
4. **Programe de îmbunătățire a calității furnizorilor** – implementarea unor programe de tip charge-back în cazul unor livrabile neconforme cu ajutorul cărora se poate monitoriza performanța furnizorului, asigură disciplină de business și responsabilitatea lanțului de aprovizionare.
5. **Centralizarea plângerilor consumatorilor și a managementului de răspuns** – ținerea unei evidențe a plângerilor consumatorilor, indexarea acestora în funcție de subiect/departament, analizarea acestora și oferirea de soluții. Identificarea și gestionarea plângerilor ajută compania să fie conștientă de incidentele minore cu potențial de dezastru și să implementeze măsuri corective și de prevenție.
6. **Training eficient pentru angajați și furnizori** – oferirea de training-uri periodice, teste și programe de informare pot asigura o înțelegere comună a acestora cu privire la politici, reglementări sau alte metrice calitative.
7. **Managementul documentelor** – stocarea într-o locație electronică centralizată, prevăzută cu coduri de acces, a politicilor relevante, a contractelor, practicilor standard, ghidurilor de bună practică, reglementărilor și altor documente pentru a reduce probabilitatea de neconformitate, defecte și reprocesare.

## Despre Constantin Magdalina



Constantin Magdalina are o experienta profesionala de 8 ani, timp in care a lucrat la companii multinationale, atat in tara cat si in strainatate. Constantin are un Master in Marketing si Comunicare la Academia de Studii Economice Bucuresti. Este certificat Lean Six Sigma si ITIL (IT Information Library®) ceea ce-i faciliteaza o buna intelegere a proceselor si transformarilor din cadrul organizatiilor. Pe de alta parte certificarea obtinuta de la Chartered Institute of Marketing ii completeaza expertiza de business. In cei peste 4 ani de activitate la o companie din Big4 a initiat si coordonat studii ce analizau aspecte legate de mediul de afaceri din Romania. Printre acestea se afla previziunile economice de crestere ale firmelor in 2013-2016, managementul cunostintelor, experienta de cumparare in era consumatorilor digitali, social media si mediul de afaceri romanesc, utilizarea dispozitivelor mobile in Romania. Este autor a numeroase articole cu teme legate de inovatie, eficientizarea proceselor de afaceri, social media, transformarea digitala, tendinte si tehnologii emergente. Este invitat ca vorbitor la numeroase evenimente si conferinte de business.