Cum gestionezi costul calității scăzute?

Autor: Constantin Măgdălina, Expert, Tendințe și Tehnologii Emergente

Mulţi dintre noi suntem implicaţi sau realizăm procese fără ca măcar să ne gândim că facem asta. Pur şi simplu ne desfăşurăm activitatea. În baza folosirii unor resurse ne aşteptăm 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 şi sistematică de activităţi acolo unde intrările (resursele folosite) sunt modificate pentru un rezultat cu valoare pentru companie. Valoarea rezultatului este dată, printre altele, şi de costul necesar pentru realizarea acestuia.

De aceea este relevant pentru companii să folosească în estimarea valorii unui produs/serviciu instrumentul costului calităţii scăzute (cost of poor quality – COPQ), aşa 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 ineficiente ale procesului, pe care vrem să le eliminăm.

4 elemente compun COPQ

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

3. **Costurile de prevenţie** – costuri asociate calităţii produsului, văzute drept o investiţie pe care companiile o fac pentru a asigura calitatea produselor. De exemplu: certificarea furnizorilor.
4. **Costurile de detecţie** – costurile asociate inspecţiilor şi auditării produselor/serviciilor. De exemplu: auditarea furnizorilor, sortarea componentelor intrate.

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

La suprafaţă sunt costurile vizibile/tangibile: rebuturi, reprocesare, inspecţie, garanţie. Dedesubt sunt costurile invizibile/intangibile: pierderea oportunităţilor de vânzare, întârzieri la livrare, stocuri în exces, valoarea în timp a banilor, pierderea loialităţii clienţilor. Companiile remarcă cu uşurinţă costurile tangibile. Mai provocator este să le identifice şi elimine pe cele care sunt ascunse.

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

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

7 strategii pentru minimalizarea costului calităţii scăzute

1. **Trasabilitatea calităţii produsului, a proceselor implicate în realizarea şi distribuţia acestuia** – fără o monitorizare clară, creşte probabilitatea întârzierilor la livrare, a defectelor, instabilităţii procesului. Prin trasabilitate se scurtează timpul de intervenţie

pentru că se poate identifica cu uşurinţă cauza rădăcina.

2. **Proceduri de mentenanţă şi prevenţie** – ajută la evaluarea potenţialelor pierderi, la estimarea frecvenţei defecţiunii şi îi reduce impactul.
3. **Auditul periodic intern al calităţii** – ajută la păstrarea evidenţei eventualelor neconformităţi ale produselor sau proceselor. Nerecunoaşterea acestora poate avea, în timp, efectul bulgărelui de zăpadă care să pună afacerea în pericol.
4. **Programe de îmbunătăţire a calităţii furnizorilor** – implementarea unor programe de tip charge-back în cazul unor livrabile neconforme cu ajutorul cărora se poate monitoriza performanţa furnizorului, asigură disciplină de business şi responsabilitatea lanţului de aprovizionare.
5. **Centralizarea plângerilor consumatorilor şi a managementului de răspuns** – ţinerea unei evidenţe a plângerilor consumatorilor, indexarea acestora în funcţie de subiect/departament, analizarea acestora şi oferirea de soluţii. Identifcarea şi gestionarea plângerilor ajută compania să fie conştientă de incidentele minore cu potenţial de dezastru şi să implementeze măsuri corective şi de prevenţie.
6. **Training eficient pentru angajaţi şi furnizori** – oferirea de training-uri periodice, teste şi programe de informare pot asigura o înţelegere comună a acestora cu privire la politici, reglementări sau alte metrice calitative.
7. **Managementul documentelor** – stocarea într-o locaţie electronică centralizată, prevăzută cu coduri de acces, a politicilor relevante, a contractelor, practicilor standard, ghidurilor de bună practică, reglementărilor şi altor documente pentru a reduce probabilitatea de ne-conformitate, defecte şi 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.