

## Os custos da não qualidade

Dezembro 15, 2009



Os custos da qualidade devem abranger todas as atividades com participação na qualidade dentro da empresa, fornecendo informações para comparar os investimentos em qualidade (inputs) com os resultados (outputs). Os primeiros estão relacionados com os investimentos em prevenção e avaliação da qualidade e os outputs são os custos referentes às falhas internas e às falhas externas. O estudo técnico desta questão permite obter uma análise real do desempenho da empresa; uma programação das atividades da equipe de qualidade para uma máxima eficácia e uso mais efetivo dos recursos produtivos; uma alocação realista de recursos para o esforço necessário de qualidade para se atingir os objetivos da empresa; até fazer a análise de benefícios versus custos para novos investimentos, etc.

As categorias de custos da qualidade:

**Prevenção** – São os custos associados às atividades de projeto, implementação e operação do sistema de gestão da qualidade, incluindo a administração e auditoria do sistema, em todo o ciclo de produção (do projeto ao pós-venda). Ou seja, referem-se aos gastos ocasionados com o propósito de se evitar defeitos.

**Avaliação** - Custos associados à medição, avaliação e auditoria de características da matéria-prima, componentes e produtos para assegurar a conformação com os padrões de qualidade. Ou seja, referem-se aos custos das atividades de inspeção (avaliação da qualidade) propriamente dita.

**Falhas Internas** – Custos associados a materiais, componentes e produtos que não satisfazem os padrões de Qualidade causando perdas na produção, e que são identificados antes do produto deixar a empresa. Ou seja, custos de falhas ocorridas e identificadas internamente à empresa.

**Falhas Externas** – Custos gerados pela distribuição de produtos não conformes ou defeituosos aos clientes/consumidores. Ou seja, custos de falhas identificadas/ocorridas externamente à empresa.



*Zacharias: “O custo da qualidade pode ser definido como o custo resultante dos recursos empregados para a obtenção da qualidade”*

Conforme ressalta o diretor da Quality® Consultoria, Oceano Zacharias, o que ele vem fazendo em relação e este assunto é treinando as pessoas nos principais conceitos de custos referentes às conformidades e às não-conformidades de produtos, sob a ótica da ISO 10014. “O custo da qualidade pode ser definido como o custo resultante dos recursos empregados para a obtenção da qualidade. A existência de custos relacionados com a não-qualidade resulta sistematicamente num acréscimo mais ou menos relevante nos custos operacionais, que dadas as características desses acréscimos, acaba por complicar o apuramento dos custos totais envolvidos. Importa, então, compreender que custos estão associados à prática de uma política de qualidade no seio de uma empresa e identificar a relação existente entre estes e os custos decorrentes da não-qualidade. Os custos totais operacionais resultam, não só dos recursos financeiros relacionados de forma direta e positiva à função qualidade, mas também dos custos resultantes de falhas desta função”, diz ele.

Para Zacharias, os custos operacionais da qualidade podem então ser definidos como o somatório entre os recursos (capitais e trabalho) empregados diretamente e de forma positiva pela função utilidade e o sobrecusto (capitais e trabalho) consequente da não-qualidade. A partir desta definição inicial podem-se classificar, definir e dividir todos os custos operacionais da qualidade. “Calcular os custos de uma má qualidade é um pouco mais difícil que determinar os custos de um mau serviço, embora haja argumentos que defendem a utilização da mesma fórmula. Afinal, quando se oferece um produto ou um serviço de má qualidade, perdem-se clientes atuais e futuros – e portanto a empresa perde. A norma ISO 10014 define que os princípios de gestão dos custos são uma decisão estratégica da alta direção. Isso confirma a relação entre gestão eficaz e obtenção de benefícios financeiros e econômicos. O emprego de métodos e ferramentas apropriados promove o desenvolvimento de uma abordagem sistemática consistente para focar os objetivos financeiros e econômicos. O benefício econômico é geralmente atingido por intermédio da gestão eficaz de recursos e da implementação de processos aplicáveis para melhorar o valor e a saúde global da organização. O benefício financeiro é o resultado da melhoria da organização expressa em forma monetária, e obtido por práticas internas da organização efetivas quanto ao custo”.

A norma específica ainda, conforme explica o consultor, que a integração bem sucedida dos princípios de gestão baseia-se na aplicação da abordagem de processo e na metodologia Planejar – Fazer – Checar – Agir (PFCA). Essa abordagem permite à alta direção avaliar requisitos, planejar atividades, alocar recursos apropriados, implementar ações de melhoria contínua e medir resultados, de forma a determinar a eficácia. Ela permite que a alta direção tome decisões baseadas em informações, quer elas se relacionem à definição de estratégias comerciais, ao desenvolvimento de um novo produto, ou à execução de acordos financeiros.

Os benefícios financeiros e econômicos que podem resultar da aplicação dos princípios da gestão incluem: maior lucratividade, maiores receitas, melhor desempenho orçamentário, significativa redução de custos, redução de perdas e desperdícios, e, conseqüentemente, melhor fluxo de caixa, maior retorno sobre o investimento, melhor competitividade, maior retenção e lealdade dos clientes, maior eficácia da tomada de decisão, uso otimizado dos recursos disponíveis, aumento da responsabilidade dos empregados, desenvolvimento do capital intelectual, processos otimizados, efetivos e eficientes, melhor desempenho da cadeia de suprimento, menor tempo de lançamento de produtos, e melhor desempenho organizacional, credibilidade e sustentabilidade. “O ideal é realizar um treinamento in company com no máximo 20 pessoas em organizações com produtos que incluem serviços, informações, materiais e equipamentos e materiais processados. A norma é relevante tanto no setor público como privado, e pode fornecer orientação útil independentemente do número de empregados, diversidade da oferta de produtos, volume de receita, complexidade de processos ou número de instalações. Ela também propicia suporte a organizações públicas e privadas para facilitar o crescimento econômico sustentável e a prosperidade”.



**Consulte a Quality Consultoria sobre este curso in company:**

**(11) 5083-0001 – [quality@quality.eng.br](mailto:quality@quality.eng.br)**