

# Três pontos sobre a economia gerada na empresa através da gestão dos custos da qualidade!



Muitas vezes nos concentramos nos aspectos técnicos e comportamentais dos processos operacionais da empresa e deixamos de avaliar a relação custo-benefício.

Em meados do século passado, J. M. Juran, que foi reconhecido como um dos papas da qualidade, publicou o conceito de custos da qualidade que viria a ser a primeira abordagem econômica sobre a gestão da qualidade nas organizações. A estrutura por ele idealizada, envolvendo as categorias de custo de falhas, avaliação e prevenção, permanece até hoje.

O uso dos custos da qualidade oferece uma abordagem estratégica para melhorar a eficiência operacional, reduzir desperdícios, aumentar a satisfação dos clientes e, conseqüentemente, os lucros.

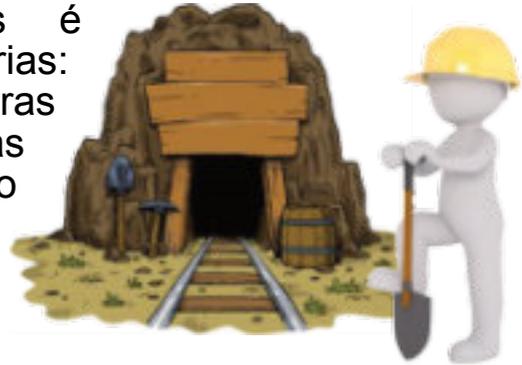
Além disso, é uma ferramenta relativamente simples mas que requer certos cuidados em sua aplicação

Pensando nisso, elaboramos um guia com algumas informações sobre:

- Falhas mais comuns na aplicação dos conceitos e uso dos custos da qualidade.
- Dicas sobre como obter vantagens significativas na utilização do custo da qualidade e redução de desperdícios.
- Motivos para aperfeiçoar a capacitação de colaboradores e mudanças comportamentais, visando uma abordagem proativa para a redução do custo da qualidade total.

## Ponto 1 – Nas falhas, uma mina de ouro para garimpar!

O custo da qualidade de falhas é tradicionalmente dividido em duas categorias: falhas internas e falhas externas. As primeiras são falhas que ocorrem e são detectadas antes que o produto ou serviço chegue ao cliente e tipicamente incluem todas as perdas com refugo, retrabalho, seleção de lotes, inspeções 100% ou controles adicionais, paradas de produção, materiais não-conformes recebidos de fornecedores, entre outras. Já as falhas externas são aquelas detectadas após o envio de produtos ou serviços ao cliente e incluem reclamações de clientes, devolução de produtos, gastos com garantia, assistência técnica, perda de reputação e clientes e até o temido recall de produtos. Por atingirem diretamente o cliente e envolverem estes fatores, as falhas externas tendem a ser muito mais caras.



Os erros mais comuns nestas categorias incluem deficiências na classificação, coleta, procedimento de apontamentos e valorização e no uso desnecessário de técnicas contábeis. Falhas no apontamento de todas os tipos de perdas que deveriam ser relatadas, independente da razão, também são comuns.

**Recomendação:** Capacitar os envolvidos de acordo com sua atuação, treinando os gestores na parte técnica e os demais colaboradores nas suas funções operacionais. Desenvolver ou rever o sistema de forma que seja feita uma adequação da infraestrutura necessária e uma formatação abrangente de todos os elementos de coleta e processamento dos dados.

## Ponto 2 – Os outros custos não são menos importantes.

O custo de avaliação é baseado nos gastos que a empresa efetua para controlar continuamente a qualidade de seus produtos e serviços e inclui atividades típicas como inspeções, auditorias, testes e gastos associados à aquisição, manutenção e calibração de instrumentos de medição, independente das áreas onde as atividades sejam efetuadas.

Já os custos de prevenção estão relacionados com tudo que a organização gasta para evitar a ocorrência de falhas em produtos ou serviços. Isto inclui importantes atividades na gestão da qualidade como a qualificação de

recursos humanos, manutenção preventiva, planejamento da qualidade, análise de riscos e liderança proativa.



Falhas comuns nestas categorias incluem a adoção de gastos efetuados exclusivamente pela área funcional da qualidade, inconsistência nos custos de prevenção devido à dificuldade para sua avaliação e mudanças de critério de classificação ou cálculo que inviabilizam comparações ao longo do tempo.

**Recomendação:** Efetuar o planejamento do sistema de classificação e identificação dos custos da qualidade e desenvolver o processo de coleta e valorização consistente com os critérios definidos. Definir uma equipe multidisciplinar com representantes das diversas áreas e capacitá-la para a gestão do programa definido.

### Ponto 3 – Reportando, entendendo e atuando nos resultados

O foco do sistema de custos da qualidade é a redução do custo total e consequente economia para a organização, considerando que o grupo “falhas internas + externas” e o grupo “avaliação + prevenção” tem sentidos opostos quando se observa a relação custo x qualidade, na qual, por exemplo, um investimento em avaliação ou prevenção deve provocar uma queda no custo de falhas para uma mesma qualidade resultante.



Para facilitar o entendimento, o relatório periódico deveria conter, além da parte analítica dos resultados, uma comparação da evolução do custo total da qualidade com outros indicadores da empresa como vendas ou custo operacional. Ações devem ser tomadas com base na análise e evolução dos resultados, sempre levando em conta o atendimento das expectativas e o nível de satisfação dos clientes.

Motivos mais relevantes para a não obtenção da eficácia na gestão dos custos da qualidade envolvem deficiências na elaboração do relatório, na comunicação dos resultados, na participação das áreas envolvidas e na falta de comprometimento da direção.

**Recomendação:** Seguir as recomendações retro mencionadas sobre o desenvolvimento de um sistema bem estruturado e adequado às necessidades e atividades da organização. Desenvolver um relatório com interface amigável e um sistema de comunicação que pode incluir reuniões periódicas, lembrando que os resultados neste processo não são imediatos. Elaborar e aplicar um programa de conscientização sobre o tema a todas as áreas envolvidas, incluindo a alta direção.

## Temos um programa feito para você!

Ofecemos um pacote completo, desenvolvido para atender suas necessidades específicas e para que não se preocupe com as coisas que já pensamos por você. Nosso programa de custos da qualidade inclui cinco dias de assessoria e treinamento no qual incluímos as atividades de diagnóstico, desenvolvimento, qualificação da equipe interna, implantação e acompanhamento. Utilizamos planilhas de dados de fácil operação, com as quais você já está acostumado, evitando softwares caros, fechados e que requerem manutenção externa.



Saiba quanto você está gastando e conheça os pontos que devem e podem ser atacados para uma significativa vantagem econômica.

Tudo isso por um custo acessível e vantajoso. Consulte-nos para saber mais sobre o programa completo ou ajustes e correções em processos já existentes.

**Fale com um Consultor**