

Costes de la calidad

Se denomina coste de la calidad lo que le cuesta a la organización desarrollar la función de la calidad, es decir, lo que gasta produciendo con calidad (evitando, previniendo o detectando los errores, inspeccionando los procesos, etc.), y también lo que cuestan los errores producidos.

Aunque se ha intentado muchas veces unificar los conceptos existentes sobre el coste de la calidad, todavía no se ha conseguido definir los elementos que la componen de manera unívoca. No obstante, el coste de la calidad se divide tradicionalmente en cuatro categorías:

Categorías de los costes de la calidad

Cada una de estas categorías se subdivide a la vez en otros costes más detallados, que denominamos elementos del coste de la calidad.

Las definiciones de los elementos del coste deben hacerse de acuerdo con la organización. Aconsejamos que repaséis una lista completa de elementos del coste de la calidad y seleccionéis los que se apliquen a la organización concreta utilizando una terminología adaptada a la que ésta utiliza.

Costes de la prevención

Los costes de prevención se obtienen a partir de la suma del coste de todas las actividades que tienden específicamente a evitar una calidad deficiente de servicios. Es decir, son los que se producen cuando se intentan reducir o evitar los errores.

Costes de evaluación

Los costes de evaluación están relacionados con la medición, evaluación o auditoría de servicios para asegurar que se adaptan a las normas de calidad y a los requisitos de comportamiento establecido. Es decir, son el total de gastos originados para intentar determinar si una actividad se ha realizado correctamente.

Costes de errores internos

Los costes de errores internos son los originados por los servicios que no se adaptan a los requisitos o a las necesidades del cliente cuando se detectan antes de la prestación del servicio.

Ejemplos: costes de rechazo, reelaboración, reinspección, inspección de material, etc.

Costes de errores externos

Los costes de errores externos son los originados por los servicios que no se adaptan a los requisitos o a las necesidades del cliente cuando se detectan o mientras se presta el servicio (o una vez prestado).

Ejemplos: costes de procesamiento de las quejas de los clientes, devoluciones, etc.

La mayor partida de los costes de la calidad acostumbra a ser la de los errores (internos y externos). Es aquí donde se encuentran más oportunidades de mejora (reducción de costes y de eliminación de causas de insatisfacción de los clientes).

Estos costes deben tratarse en primer lugar.

Los costes totales de la calidad o costes de la calidad son la suma de todos los costes anteriores.

Objetivos de un sistema de costes de la calidad

Establecer un sistema de control de los costes de la calidad total que tenga como objetivo representar la diferencia entre el coste real de un servicio y el coste que se obtendría si la calidad fuera perfecta.

La situación más deseable para una organización es la que origina menos coste. Podemos jerarquizar las situaciones de más a menos costosas, es decir, de más a menos deseables para los intereses de la organización:

- El cliente descubre defectos en servicios prestados.
- La organización descubre defectos internos y los corrige.
- El sistema de administración de la calidad de una organización está diseñado, planificado y organizado para prevenir los defectos y mejorar la calidad de los servicios.

La finalidad de cualquier sistema de calidad es facilitar las actividades de mejora que supondrán una reducción de los costes. Es fundamental tener un sistema de medida y un análisis preciso y fiable de los datos obtenidos referentes a los costes.

Posibilidades y límites de un sistema de costes de la calidad

Las posibilidades de este sistema de medición son enormes. Puede hacerse a medida para cada organización y puede incidir en todos el proceso y actividades, sean productivas o auxiliares. Sin embargo, sus resultados serán siempre una estimación, nunca podremos hablar de costes absolutos, y estarán sujetos al diseño propuesto para su cálculo.

Por otra parte, el conocimiento de los costes no garantiza su reducción: debe existir un programa claro y definido para tratar las causas de los problemas y, en cualquier caso, el sistema de medición de los costes de la calidad informará sobre los avances de estos programas.

Por lo tanto, la medición de los costes de la calidad actuará siempre como indicador que orienta sobre el éxito del trabajo realizado en el ámbito de la calidad, y no como solucionador de los problemas de la calidad.

El coste de la calidad es una herramienta muy eficaz e imprescindible para conseguir la mejora de la relación calidad/precio, pero por sí solo no mejora nada: son las acciones correctoras adoptadas las que producen mejoras.

Ventajas de un sistema de costes de la calidad

- Traducción en términos económicos de la importancia del problema. El lenguaje del dinero es el que cuantifica mejor los problemas, y es el medio de comunicación más eficaz entre los departamentos técnicos y la alta dirección. Sirve para dirigir la atención de la dirección sobre los problemas de calidad, que dejan de ser un concepto abstracto para convertirse en una realidad económica. También ayuda a cambiar la manera de pensar de los empleados, porque los hace conscientes de las consecuencias económicas de los errores.
- Evidencia los problemas financieros de la organización. Algunas organizaciones fracasan a causa de que los costes excesivos en calidad todavía quedan muy escondidos.
- Ayuda a reducir costes, mediante la identificación de las principales oportunidades de mejora. El hecho de cuantificar económicamente todas las áreas problemáticas constituye una ayuda valiosa e imprescindible para identificar las que comportan más pérdidas para la organización y, por lo tanto, que necesitan una acción correctora que, a la vez, obtenga el máximo rendimiento del esfuerzo de mejora. También sirve para medir el verdadero impacto de la acción correctora y de todos los cambios efectuados para mejorar.
- Amplía el control presupuestario y de costes. La mayoría de las organizaciones establecen los presupuestos y los controles de costes para cada departamento, pero no suelen considerar otros costes como desperdicios, reparaciones, errores en casa del cliente, etc., ya que éstos se producen en diferentes departamentos. Cuando se calcula el coste de la calidad, el control financiero se amplía también a los costes de la mala calidad provocados por diferentes departamentos.
- Estimula a emprender acciones de mejora, porque presenta los datos publicados y proporciona un mayor conocimiento de las áreas problemáticas.