# Fiche 20 – Les coûts de la non-qualité (COQ)

**1. Définition et principe**

Le **coût de la non-qualité** (COQ) désigne l’ensemble des charges supportées par une entreprise en raison des **dysfonctionnements** liés à la qualité :

* produits non conformes,
* retards de livraison,
* service après-vente,
* défauts de prévention et de contrôle,
* perte de réputation ou de clients.

👉 On distingue deux dimensions complémentaires (P. Lemaitre) :

* la **gestion qualitative de la production** (prévention et contrôle),
* la **gestion de la dysqualité** (correction des anomalies internes ou externes).

Finalité : mesurer le coût réel des défauts de qualité afin de mettre en place une **démarche d’amélioration continue**.

**2. Classification des coûts de non-qualité (NF X50-126)**

**2.1 Anomalies internes**

* Rebuts (produits définitivement perdus).
* Retouches, reconditionnements.
* Déclassements (produits finis ou en cours).
* Achats inemployables.
* Accidents du travail, absentéisme, pollution.

**2.2 Anomalies externes**

* SAV (coûts de garantie, réparations).
* Réclamations clients.
* Ristournes, remises, pénalités de retard.
* Pertes de clientèle (coût indirect).
* Assurance pour responsabilité produits.

**2.3 Coûts de détection**

* Salaires des contrôleurs qualité.
* Matériel de contrôle, amortissements.
* Frais d’essais, étalonnages.

**2.4 Coûts de prévention**

* Formation, sensibilisation, motivation.
* Audits qualité.
* Évaluation des fournisseurs.
* Documentation qualité.

**3. Pourquoi mesurer les coûts de la non-qualité ?**

**Objectifs internes**

* Sensibiliser le personnel aux conséquences des erreurs.
* Rendre la démarche qualité plus concrète.

**Objectifs opérationnels**

* Évaluer les pertes réelles liées aux défauts.
* Orienter les programmes de réduction des coûts.
* Suivre les résultats des efforts qualité (prévention vs anomalies).
* Alimenter la communication interne et externe (certification ISO, assurance qualité).

**4. Comment mesurer ?**

* Sources : comptabilité générale, comptabilité analytique, documents techniques ou commerciaux, enquêtes internes.
* Principes :
	+ Utiliser les données du dernier exercice connu.
	+ Évaluer en référence à « 0 défaut » (aucune anomalie acceptable).
	+ Isoler les postes par centre de responsabilité (production, maintenance, logistique).
	+ Utiliser le diagramme de Pareto pour prioriser les anomalies les plus coûteuses.

**5. Ratios et analyse**

**Ratios globaux**

* Coûts directs de non-qualité ÷ Valeur ajoutée.
* Coûts directs de non-qualité ÷ CA.
* Coûts directs de non-qualité ÷ Effectif.

**Ratio prévention / anomalies**

* Si **> 1** → trop de contrôle, privilégier la réduction d’inspection.
* Si **< 1** → insuffisance de prévention, renforcer les actions amont.

**Approche dynamique**

* Optimum atteint quand **Coût anomalies = Coût prévention + détection**.
* Objectif long terme : diminuer le coût global (diminution des anomalies plus rapide que la hausse de prévention).

**6. Exemple chiffré simplifié (cas ISO 9000)**

**Données extraites**

* Anomalies internes :
	+ Rebuts : 69 800 €
	+ Reconditionnements : 3 500 €
	+ Achats inemployables : 4 500 €
	+ Accidents du travail : 2 700 €
* Anomalies externes :
	+ Pénalités de retard : 6 000 €
	+ SAV : 23 000 €
* Détection : contrôleur (3 500 €), matériel (1 000 €), étalonnage (200 €)
* Prévention : formation, sensibilisation (17 000 €)

**Résultats**

* **Total anomalies** = 80 500 + 29 000 = 109 500 €
* **Fonction qualité (prévention + détection)** = 17 000 + 4 700 = 21 700 €
* **Coût total non-qualité** = 131 200 €
* Rapport au CA (1 150 000 €) = **11,4 %**
* Ratio Prévention / Anomalies = 21 700 ÷ 109 500 = **0,20** → insuffisance de prévention.

**7. Avantages et limites**

**✅ Avantages**

* Rend visible un coût souvent caché.
* Base pour justifier les programmes qualité.
* Permet d’orienter les priorités (Pareto, criticité).
* Sert d’indicateur d’efficacité des démarches ISO.

**❌ Limites**

* Difficile de chiffrer les coûts indirects (perte d’image, mécontentement client).
* Collecte d’informations lourde.
* Risque de sous-estimation si certains coûts restent « noyés » dans d’autres postes.

**8. Synthèse finale**

Le **coût de la non-qualité (COQ)** est un indicateur majeur pour piloter la démarche qualité :

* Il regroupe anomalies internes/externes, coûts de détection et de prévention.
* Il révèle le poids réel de la dysqualité dans les comptes de l’entreprise.
* Sa mesure permet de cibler les actions d’amélioration et d’optimiser la répartition prévention / correction.

👉 Bien maîtrisé, il devient un **outil stratégique** : réduire les défauts, améliorer la satisfaction client, et in fine **accroître la compétitivité et la rentabilité**.