
Coût de la non-qualité (CNQ)

Source : <https://www.strategik.net/blog-iso-9001/cout-non-qualite/>

Définition

Le **coût de la non-qualité (CNQ)** désigne l'ensemble des dépenses supportées par une entreprise parce qu'un produit, un service ou un processus n'a pas été conforme du premier coup. Il additionne tout ce que coûtent les défauts : les corriger, les subir, et parfois les laisser échapper jusqu'au client.

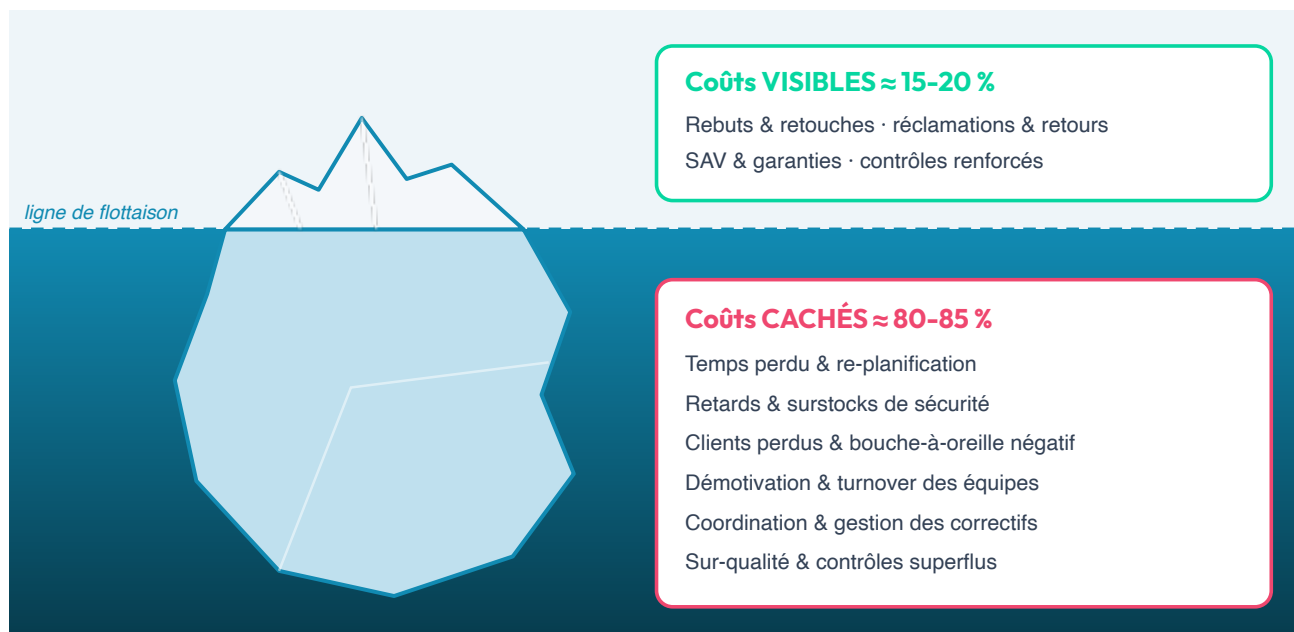
On distingue classiquement quatre familles : les **défaillances internes** (détectées avant livraison : rebuts, retouches), les **défaillances externes** (détectées par le client : retours, SAV, pénalités), les coûts de **détection** (contrôles, inspections) et les coûts de **prévention** (formation, maîtrise des processus). Les deux premières constituent le CNQ à proprement parler ; les deux dernières, le coût de la qualité.

Finalités & valeurs ajoutées

- **Rendre visible l'invisible** : traduire en euros des pertes diffuses (temps perdu, re-planification, image dégradée) que la comptabilité générale ne fait jamais apparaître.
- **Hiérarchiser les chantiers d'amélioration** en ciblant d'abord les défauts les plus coûteux, selon une logique de priorisation par l'impact.
- **Justifier économiquement la prévention** : chaque euro investi en amont en évite plusieurs en aval — l'argument qui débloque les budgets.
- **Piloter un indicateur partagé**, compréhensible par la direction comme par les opérationnels, et suivre les progrès dans le temps.
- **Alimenter la revue de direction** et la démarche d'amélioration continue attendues par l'ISO 9001.

Exemple illustré

Prenons **Norvéane**, une PME fictive d'usinage de précision. Sa direction ne « voyait » que 45 k€ de rebuts par an. En chiffrant réellement son CNQ — retouches, retards de livraison, heures de re-planification, deux clients perdus — le total dépassait **210 k€**, soit près de 4 % du chiffre d'affaires. La métaphore de l'iceberg résume ce décalage : ce qui se voit n'est que la pointe.



Partie émergée : les coûts que l'entreprise voit et comptabilise déjà (rebuts, retours, SAV).

Partie immergée : les coûts cachés, bien plus lourds et rarement chiffrés (temps, clients perdus, démotivation).

Limites

- Le chiffrage exact est **illusoire** : beaucoup de coûts cachés (démotivation, réputation) restent des estimations. On vise l'ordre de grandeur, pas la décimale.
- Mal expliqué, le CNQ peut être vécu comme un **outil de sanction** : il mesure des défauts de processus, jamais la faute des personnes.
- Réduit à sa seule partie visible, l'indicateur **perd tout son sens** : c'est la partie immergée qui porte l'essentiel de l'enjeu.
- Le collecter a un coût : mieux vaut un CNQ **approché et régulier** qu'un chiffrage parfait puis abandonné.

À retenir

- ➔ Le CNQ transforme les défauts en euros et révèle que l'essentiel des pertes est **invisible**. Chiffré même approximativement, il devient un puissant levier de décision : il justifie la prévention, oriente l'amélioration continue et nourrit la revue de direction. La vraie question n'est pas « combien coûte la qualité ? » mais « combien nous coûte la **non-qualité** ? ».



STRATEGIK
www.strategik.net

🔗 Certification ISO 9001
🔗 Audit Interne

🔗 Formations ISO 9001
🔗 Blog ISO 9001

<https://www.strategik.net/blog-iso-9001/cout-non-qualite/>