

Da optional a necessità

LUCIANO CECCON
(Università di Udine)

"La certificazione non può essere la soluzione dei problemi dell'azienda, ma è invece sicuramente un utile strumento per affrontare i problemi"

La certificazione non è, automaticamente, foriera di competitività e maggiore fatturato. È un'arma che, ormai, le aziende devono avere, visto che difficilmente si possono calcolare le conseguenze della non-qualità. Così spiega Luciano Ceccon, docente all'Università di Udine.

- Quanto è importante per un'azienda friulana oggi dotarsi di una certificazione?

"È diventato, ormai, un motivo ricorrente, non solo a livello locale, ma anche a livello nazionale, che le nostre aziende per poter non solo affermarsi, ma in alcuni casi addirittura per sopravvivere, in un mercato globale caratterizzato da elevata competitività, devono puntare sulla qualità dei prodotti e dei servizi offerti. Questo implica in molti casi un vero e proprio cambiamento di mentalità per quanto riguarda sia gli aspetti interni all'azienda, sia quelli esterni. Che cosa rappresenta da questo punto di vista l'ottenimento della certificazione? Significa che un ente terzo, che ha il ruolo di 'arbitro imparziale', attesta che l'azienda opera in linea con i principi della qualità, che sono indicati dalle relative normative. Gli attori coinvolti sono quindi tre: l'azienda che desidera ottenere la certificazione, le normative che indicano quali sono gli standard che devono essere rispettati per ottenere la certificazione e l'ente di certificazione che deve verificare se l'azienda rispetta effettivamente gli standard".

- Come si riesce a trasmettere e comunicare il valore aggiunto alla propria clientela e al cliente finale?

"Il valore aggiunto viene spesso trasmesso al cliente finale in maniera 'spontanea', come logica conseguenza del cambio di mentalità aziendale che coinvolge sia aspetti interni, sia esterni: il cliente ha la sensazione che in azienda si lavori 'meglio', in maniera coordinata tra i vari reparti, facendo cioè 'gioco di squadra'. La soddisfazione delle richieste del cliente diventa il punto centrale dell'attività

aziendale, per cui il cliente è seguito con attenzione e cortesia sia nelle fasi preliminari, sia in quelle successive. Diminuiscono i tempi di consegna, gli scarti di produzione e i prodotti difettosi. C'è una migliore rintracciabilità del prodotto e del servizio fornito per risalire alle cause degli eventuali difetti".

- Per chi è adatta la certificazione?

"Per quasi tutti. Dal momento che, come già accennato, la certificazione attesta che l'azienda opera secondo i principi della qualità, in un mercato globale dove la competizione diventa sempre più feroce possono 'chiamarsi fuori', probabilmente, solo poche aziende, che offrono prodotti e servizi di nicchia, che si sono già fatte conoscere e apprezzare per l'elevato profilo della loro offerta e per le quali, quindi, l'eventuale certificazione non rappresenterebbe un valore aggiunto significativo. Nella maggior parte dei casi e dei settori produttivi, invece, l'azienda certificata si presenta in una posizione di indubbio vantaggio nei confronti dei potenziali clienti, in particolare per quanto riguarda le esportazioni verso Paesi che hanno una forte sensibilità in questo campo. Tuttavia, bisogna riconoscere che in molti casi le motivazioni che portano un'azienda ad avviare l'iter per ottenere la certificazione possono essere anche di profilo meno elevato: per esempio, è ormai diffusa la situazione che, nella partecipazione a gare di appalto per l'assegnazione di forniture e lavori pubblici, alle aziende certificate è assegnato un punteggio aggiuntivo. A volte, come ad esempio nel caso di aziende che forniscono parti o componenti per l'assemblaggio di prodotti più complessi, la certificazione è richiesta alle aziende come 'conditio sine qua non' per continuare a essere considerate come fornitrici dei componenti alla casa madre. In Italia si verifica addirittura il caso, unico fra tutti i Paesi industrializzati, che nel settore dell'edilizia e costruzioni, per poter presentare domanda di partecipazione a gare di appalto per

l'assegnazione di opere e forniture di importo superiore a 516.457 euro, le aziende devono essere certificate, come specificato nel Dpr 34/2000, e quindi a quel punto la certificazione può essere vista come un semplice pezzo di carta di cui bisogna dotarsi per continuare l'attività".

- Come si riesce a fare conto economico dell'investimento?

"Non è facile, anzi spesso è quasi impossibile. Questo è dovuto al fatto che, per lo meno sul medio-lungo periodo, i costi della qualità diventano inferiori rispetto ai costi della non-qualità, ma per l'azienda è difficile fare il confronto, perché mentre i costi della qualità sono noti, i costi della non-qualità spesso non vengono quantificati. I costi della qualità sono, infatti, più elevati nelle fasi iniziali e sono dovuti soprattutto a costi di formazione del personale, costi per consulenze esterne e costi relativi all'ente di certificazione, tutti normalmente documentati e quindi facilmente quantificabili, mentre invece i costi della non-qualità possono essere anche di difficile individuazione e in alcuni casi non vengono o non possono proprio essere documentati. I costi iniziali della qualità possono costituire un freno o essere motivo di perplessità per molte aziende, soprattutto per le Pmi, che oggettivamente hanno minore disponibilità di risorse finanziarie e umane per decidere di avviare l'iter della certificazione, e a questo proposito un importante ruolo può essere rappresentato dalle associazioni di categoria, che possono fare formazione e informazione, aggiornando tra l'altro le aziende sulla possibilità di accedere a incentivi statali e regionali per le aziende che desiderano avviare l'iter della certificazione".

- Quali sono gli errori da evitare?

"Non bisogna pensare che l'ottenimento della certificazione risolva automaticamente i problemi di un'azienda che è in difficoltà o automaticamente comporti un aumento del fatturato o l'acquisizione di nuovi



Luciano Ceccon

clienti. Operare con criteri di qualità e ottenere il relativo riconoscimento attraverso la certificazione porta tutta una serie di vantaggi sia interni, sia esterni che sul medio-lungo periodo si dimostrano vincenti, ma non necessariamente portano a risultati immediati. Se non adeguatamente formati, i dipendenti possono anzi avere all'inizio la sensazione di un appesantimento delle procedure, in quanto operare con criteri di qualità significa anche documentare in maniera precisa le attività aziendali, e questo può essere vissuto con disagio in particolare da dipendenti che operano in azienda già da molti anni e che erano abituati a lavorare seguendo altri criteri. Meglio mettere subito in evidenza il fatto che, documentando in maniera precisa le attività aziendali, si riesce poi a risalire a ritroso per individuare le cause di difettosità nei casi di malfunzionamento interno, di reclami dei clienti, ed evidentemente è molto più utile per l'azienda poter individuare le cause di difettosità e intervenire sulle cause stesse, piuttosto che accertare semplicemente una difettosità senza riuscire a individuarne la causa. A sua volta il fatturato di un'azienda può risentire di molte variabili, che non sono associate direttamente al percorso della qualità. Molti malintesi e motivi di successiva insoddisfazione possono essere evitati se viene messo in evidenza fin dall'inizio che la certificazione non può essere la soluzione dei problemi dell'azienda, ma è invece sicuramente un utile strumento per affrontare i problemi".