

LA QUALITE CLIENT : Traitement des réclamations et amélioration la performance de l'UAP McLaren

Mémoire d'Intelligence Méthodologique

Yangyun ZHENG

Tuteur Entreprise : M. Kevin BOUCHET

Responsable Master : M. Gilbert FARGES



Année 2014-2015

Master Qualité et Performance dans les Organisations

« Ce n'est pas l'employeur qui paye les salaires, ce sont les clients satisfaits »

- **Deming.**

« Le XX^e siècle est le siècle de la productivité, le XXI^e siècle sera celui de la qualité ».

- **Joseph Juran, 1993, Harvard Business Review**

SOMMAIRE

SOMMAIRE	2
RESUME	4
ABSTRACT	4
REMERCIEMENT	5
TABLE DE FIGURE.....	6
GLOSSAIRE	7
INTRODUCTION	8
CHAPITRE 1 CONTEXTE, ENJEUX ET PROBLÉMATIQUE	9
1.1 Présentation de l'organisme d'accueil	10
1.1.1) Présentation du groupe Faurecia	10
1.1.2) Présentation du Faurecia automotive composites Theillay	13
1.1.3) Service Qualité Client spécifiquement pour McLaren.....	14
1.2 Enjeux.....	15
1.2.1) Les enjeux du SQC.....	15
1.2.2) Enjeux de la culture d'entreprise.....	18
1.2.3) Enjeux du projet.....	19
1.3 Problématique et objectifs	21
1.3.1) QQQQCP	21
1.3.2) Les objectifs Visés	22
CHAPITRE 2 MÉTHODE DE RÉOLUTION	24
2.1 Processus de traitement des réclamations	25
2.1.1) Enjeux de traitement des réclamations.....	25
2.1.2) Ce que dit la norme ISO 10002 au sujet des réclamations.....	25
2.1.3) Démarches et les outils qualités.....	26
2.2 Traitement les retours clients.....	32
2.3 Amélioration la performance	34
2.3.1) Plan surveillance	34
2.3.2) Chemin de contrôle (critère d'acceptation)	35
2.3.3) Standard de travaille.....	35
2.3.4) Audit qualité	36
CHAPITRE 3 RESULTAT OBTENU.....	37
3.1 Réclamations et Retours Client	37
3.2 Amélioration de la performance	43
CONCLUSION ET PERSPECTIVE	46

Annexe.....	48
Annexe 0: Auto-diagnostic avant et après le stage ST02.....	48
Annexe 1 : Fiche 5W2H	50
Annexe 2 : Tableau de bord d'indicateur.....	51
Annexe 3 : 8D (QRCI)	51
Annexe 4 : Alerte Qualité Interne	53
Annexe 5 : Ishikawa et 5 pourquoi	54
Annexe 6 : Fiche de suivi d'avancement des sujets avec client.....	54

RESUME

Etant donné que les entreprises évoluent dans un environnement de plus en plus contraignant : la concurrence est exacerbée, les produits sont souvent banalisés, les clients bien informés et plus exigeants, alors la fidélisation des clients est aussi importante que l'accroissement des parts de marché. Dans ce contexte, la qualité de la relation avec les clients est devenue un atout majeur de la politique commerciale des entreprises.

Les trois principaux aspects permettant de rencontrer les attentes du client sont la personnalisation de l'offre, les relations personnalisées ainsi que le service et support après-vente. Ce projet concerne le troisième aspect au sein de Service Qualité chez Faurecia qui est un équipementier international. L'objectif de ce projet est de travailler comme correspondant Qualité Client spécifiquement pour McLaren à traiter les réclamations et alertes qualité et aussi travailler comme adjoint de la responsable qualité pour améliorer la performance de la chaîne de production.

ABSTRACT

Given that companies operate in a more restrictive environment: competition is exacerbated, the products are often unmarked, customers informed and more demanding, so customer retention is as important as increasing market share. In this context, the quality of the relationship with customers has become a major asset of the commercial policy of companies.

The three main aspects to meet customer expectations are customizing the offer personalized relationships and service and after sales support. This project concerns the third aspect within Service Quality Faurecia is an international supplier. The objective of this project is to work as a correspondent Customer Quality McLaren specifically for handling complaints and alerts quality and also works as an assistant of the quality manager to improve the performance of the production chain.

REMERCIEMENT

A l'issue de ce projet fin d'étude, je souhaite tout d'abord remercier le département Master Qualité de l'UTC pour permettre aux étudiants d'effectuer un stage dans l'industrie, et notamment M. Gilbert Farges, enseignant-chercheur en génie biomédical et management de la qualité de m'avoir aidé et suivi pendant la recherche de stage et de m'avoir orientée tout au long de ce semestre dans la réalisation de mon travail.

J'adresse un grand merci à mon tuteur entreprise, M. Kevin BOUCHET, Responsable qualité de l'unité de production McLaren, pour m'avoir fait grand confiance, m'avoir donné un grand degré d'autonomie, et aussi pour m'avoir orientée, conseillée, aidée et corrigée tout au long de ce stage. Ses conseils et ses corrections lors de l'exécution des tâches et lors de la rédaction de documents m'ont permis de mieux comprendre le fonctionnement de Qualité Client et donc d'être plus efficace dans mon travail. J'exprime également ma gratitude envers M. Arnaud JAUDOIN, Responsable Qualité interne, pour sa patience, son expérience, sa disponibilité et pour m'avoir apporté de nombreuses connaissances.

De façon plus générale, je voudrais aussi saluer ici tous ceux avec qui j'ai pu être en contact au cours de ces 26 semaines pour leur amabilité, leur bonne humeur, leur aide, leurs remarques constructives et m'avoir permis de bien m'intégrer au sein de Faurecia automotive composites Theillay. Je remercie plus particulièrement l'ensemble des membres de l'Unité autonome de production McLaren : M. Thierry BROUT, M. Philippe JOURDANT, M. Steven ROESCH, M. Bruno BEGUIN et M. Christophe LAMONERIE.

Et enfin, les derniers mais pas les moindres, je remercie Sophie MACE, Remi PINET et Kerfalla SQUARE, en apprentissage avec qui j'ai partagé une formidable expérience tant professionnelle que personnelle.

Merci !

TABLE DE FIGURE

Figure 1: Les 4 activités du groupe FAURECIA

Figure 2: quelques chiffres clés du Faurecia

Figure 3: Évolution du chiffre d'affaires (en M€)

Figure 4: Répartition du chiffre d'affaires par région

Figure 5: Répartition du chiffre d'affaires par activité (en M€)

Figure 6: Évolution du résultat net (en M€)

Figure 7: Répartition des ventes produits par client

Figure 8: Timing de la reprise du site

Figure 9: Plant Overview du site Theillay [source auteur]

Figure 10: Les clients principaux

Figure 11: organigramme du site Theillay

Figure 12: Trois zones distinctes d'intérêt pour le client

Figure 13: processus L'ISO 9001 v2008 chapitre 8

Figure 14: Système d'Excellence Faurecia

Figure 15: Matrice SWOT du projet

Figure 16: QQQCCP du projet

Figure 17: les indicateurs du service qualité client de l'UAP 3

Figure 18: Processus de traitement des réclamations/alerte qualité

Figure 19: démarche de traitement des réclamations spécifique pour client McLaren

Figure 20: Etapes de résoudre les problèmes

Figure 21: Logigramme pour traiter les retours McLaren

Figure 22: Pareto Retours non-conforme McLaren

Figure 23: Revue des objectifs et des résultats

Figure 24: Les résultats de traitement des réclamations

Figure 25: Les résultats mesurables sur retours client

Figure 26: Un extrait du plan de surveillance

Figure 27: Un extrait de chemin de contrôle

Figure 28: Un extrait de résultat de audit

GLOSSAIRE

ISO : Organisation internationale de normalisation

QQOQCP : Qui Quoi Où Quand Comment Combien et Pourquoi

5W2H: 5 Why 2 How

SWOT: Strength (force) Weakness (faiblesse) Opportunity (opportunité) Threat (menace)

AFNOR : Association Française de NORmalisation

UAP : Unité autonome de production

SAV : Service Après Vente

SQC: Service Qualité Client

SQA : Service Qualité Achat

PPM : Pièces rejetées par million de pièces livrées aux clients

UAP: Unité d'autonome de production

CRM: Customer Relationship Management

FES: Système d'Excellence Faurecia

5P : 5 pourquoi

AMDEC: Analyse des modes de défaillances de leurs effets et de leur criticités

QRCI : Quick Response Continue Improvement

INTRODUCTION

La mondialisation et la grande concurrence de marché d'aujourd'hui sont deux phénomènes qui s'implantent de plus en plus dans la vie économique. Donc, toute structure leader de son secteur d'activité cherche à garder ses parts de marché.

Tous ces facteurs expliquent le niveau d'exigence assez élevé auquel doivent répondre les entreprises, d'où l'intérêt d'intégrer une démarche qualité dans la stratégie de toute structure, afin d'améliorer ses performances : production, services, etc.... Cette amélioration des performances doit être déclinée auprès de toutes les parties prenantes de l'entreprise ainsi que les clients.

Avoir un service client de qualité est incontournable pour toute bonne relation client qui se respecte : c'est grâce à une disponibilité et une réactivité sans failles que vous fidéliserez et agrandirez votre clientèle.

La qualité des produits et des services est au coeur des préoccupations de Groupe Faurecia. De ce fait, la qualité client suit de près le cycle de vie du produit sur son marché, permettant de capitaliser et d'optimiser la qualité. Le site de Theillay a été racheté par le groupe Faurecia en 2012, pendant cette période de transition la vitesse de traitement des réclamations clients était encore jugée insuffisante. De ce fait, ce projet consistait à utiliser les outils et démarches qualité ainsi qu'à traiter les réclamations pour atteindre les objectifs, améliorer la performance de l'UAP et satisfaire le client.

Ce manuscrit comporte trois chapitres :

Le premier chapitre porte sur la présentation de l'entreprise ainsi que du scope du sujet et des objectifs

Le deuxième chapitre détaille et justifie les méthodes du travail utilisées pour atteindre les objectifs du projet.

Le dernier chapitre présente les résultats ainsi que les perspectives de ce projet.



CHAPITRE 1

CONTEXTE, ENJEUX ET PROBLÉMATIQUE

Présentation de l'organisme d'accueil

Les enjeux

Problématique et objectifs

1.1 Présentation de l'organisme d'accueil

1.1.1) Présentation du groupe Faurecia

Faurecia est un groupe français d'ingénierie et un des plus grands équipementiers automobiles mondiaux. FAURECIA a été créé en 1997 à la suite de la fusion des sociétés Bertrand Faure et ECIA. La première était spécialisée dans les garnitures à ressort des sièges d'automobile et la seconde, une filiale de Peugeot, fabriquait des sièges, des blocs avant et des aménagements intérieurs des véhicules. Elle s'était également imposée comme un chef de file européen des systèmes d'échappement.

Le groupe Faurecia, dirigé par M. DELABRIERE Yann. Il apporte des solutions innovantes aux défis de l'automobile. Il accompagne les constructeurs dans le développement de voitures plus propres, plus légères, plus confortables et personnalisables. Partenaire de référence des grands constructeurs mondiaux et 6^{ème} équipementier automobile mondial, Faurecia conçoit et développe des solutions d'allègement dans ses quatre activités[1]:



Figure 1: Les 4 activités du groupe FAURECIA[1]

- ◆ **Sièges**
 - N°1 mondial des mécanismes et structures de sièges
 - N°3 mondial des sièges complets
- ◆ **Systemes d'intérieur** (planches de bord, panneaux de porte, éléments de décoration et modules acoustiques...)
 - N°1 mondial
- ◆ **Technologies de contrôle des émissions** (échappements)
 - N°1 mondial
- ◆ **Extérieurs d'automobile** (blocs avants, pare-chocs...)
 - N°1 mondial

Quelques chiffres clés :

l'entreprise est présente dans 34 pays, via 320 sites et 30 centres de R&D, avec environ 94 000 salariés dont 6000 ingénieurs et techniciens[2].

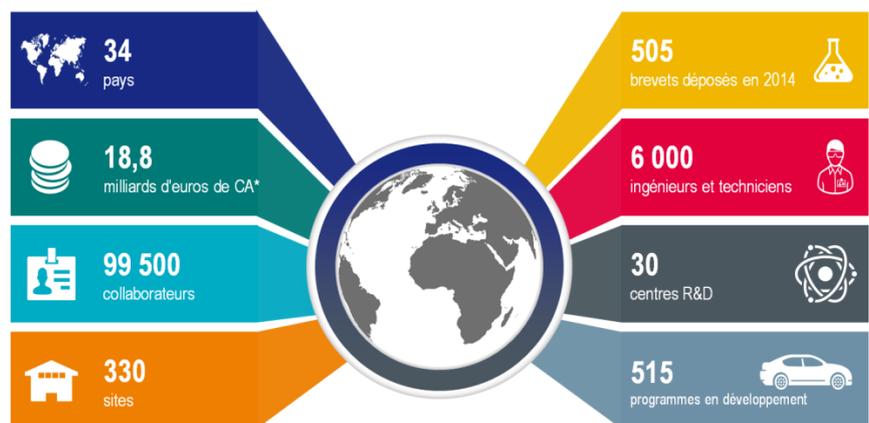


Figure 2: quelques chiffres clés du Faurecia

Le chiffre d'affaire du groupe n'a cessé d'augmenter depuis sa création. En 2014 il s'élève à 19 milliards d'euros dont 14 milliards d'euros de ventes produits. C'est l'Europe qui possède le plus grand chiffre d'affaire, soit 54% du groupe. Et c'est l'activité technologies de contrôle des émissions qui possède plus grand chiffre d'affaire en 2014 [3].

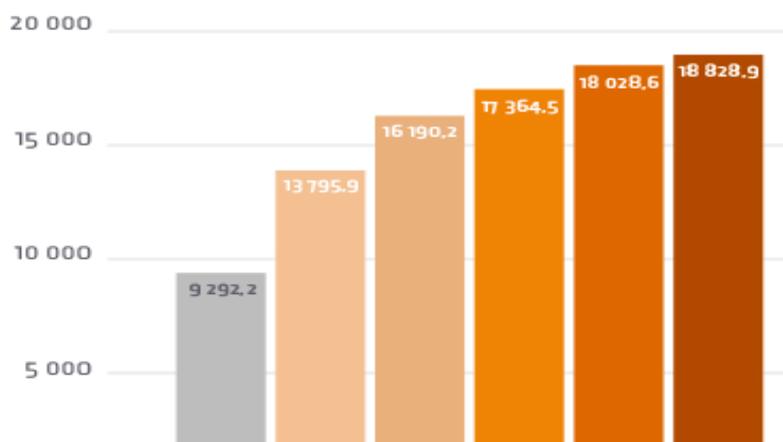


Figure 3: Évolution du chiffre d'affaires (en M€) [3]

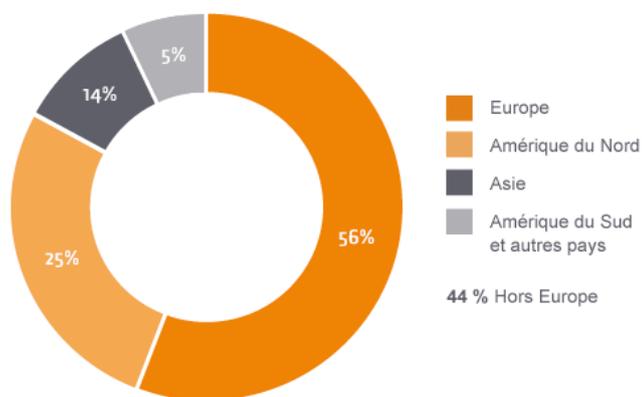


Figure 4: Répartition du chiffre d'affaires par région [3]

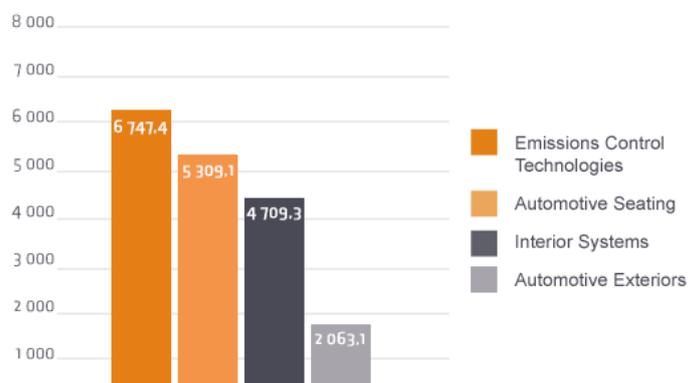


Figure 5: Répartition du chiffre d'affaires par activité (en M€) [3]

Quant à profitabilité, en 2014, la marge opérationnelle s'élève à 673 millions d'euros. L'EBITDA (earnings before interest, tax, depreciation and amortization) atteint 1 229 millions d'euros tandis que le résultat net s'élève à 166 millions d'euros.

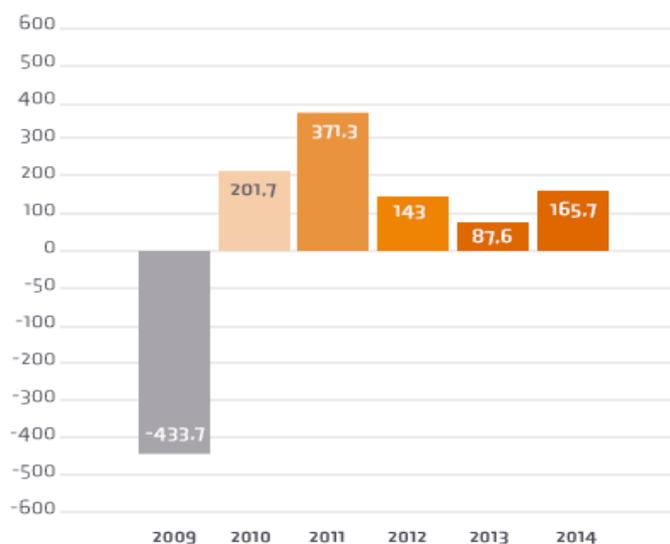


Figure 6: Évolution du résultat net (en M€)[3]

Portefeuille clients

Faurecia s'attache à développer la diversité de son portefeuille clients, tant en termes de segments que de marchés [3].

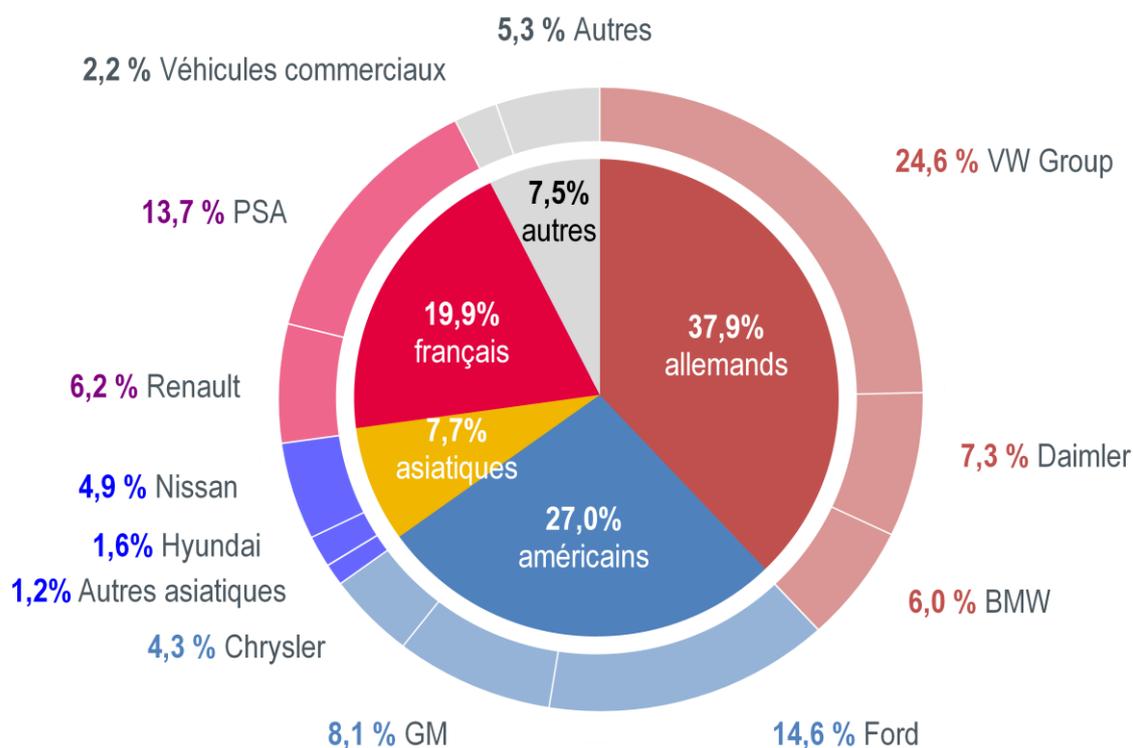


Figure 7: Répartition des ventes produits par client[3]

Les constructeurs automobiles développent de plus en plus de programmes à l'échelle internationale. Ils attendent de leurs fournisseurs un accompagnement sans faille dans toutes les régions du monde. Fort de son dispositif d'ingénierie et de production déployé dans 34 pays et de son excellence opérationnelle reconnue, Faurecia est l'un des rares

acteurs à pouvoir répondre à cette exigence. Le Groupe occupe ainsi une position privilégiée pour accompagner ses clients face aux nouveaux challenges de l'industrie automobile.

1.1.2) Présentation du Faurecia automotive composites Theillay

Une des 4 activités du Faurecia, Faurecia Automotive Exteriors dispose de 3 gammes de produits: pièces en plastique du corps (y compris les pare-chocs.), Module frontal et Composites.

La réduction des émissions polluantes est un impératif pour l'industrie automobile, avec des normes réglementaires de plus en plus sévères en la matière. Pour atteindre ces objectifs, notamment en matière d'émissions de CO2, Faurecia conçoit et développe des solutions technologiques de rupture pour rendre les véhicules plus légers et donc moins « gourmands » en carburant. L'allègement du véhicule est un levier central qui passe par l'introduction de nouveaux matériaux et procédés de fabrication, en particulier de composites.

La division Faurecia Automotive Composites (FAC), créée en 2012 et s'appuyant sur 15 années de savoir-faire, est entièrement dédiée au développement des technologies composites. L'acquisition des activités automobiles de Sora Composites, en juillet 2012, a renforcé l'expertise de Faurecia sur ce marché à fort potentiel de développement [4].

Faurecia entérine l'acquisition des activités automobiles du groupe mayennais Sora Composites. Les deux usines concernées sont les usines Sotira 41 de Theillay (Loir-et-Cher) et Sotira 35 à Saint-Méloir des Ondes (Ille-et-Vilaine). L'unité de Theillay réalise un chiffre d'affaires d'environ 30 millions d'euros en 2014 avec 300 personnes.

Dans le passé, le site de Theillay a été repris reprise par 4 groupes :

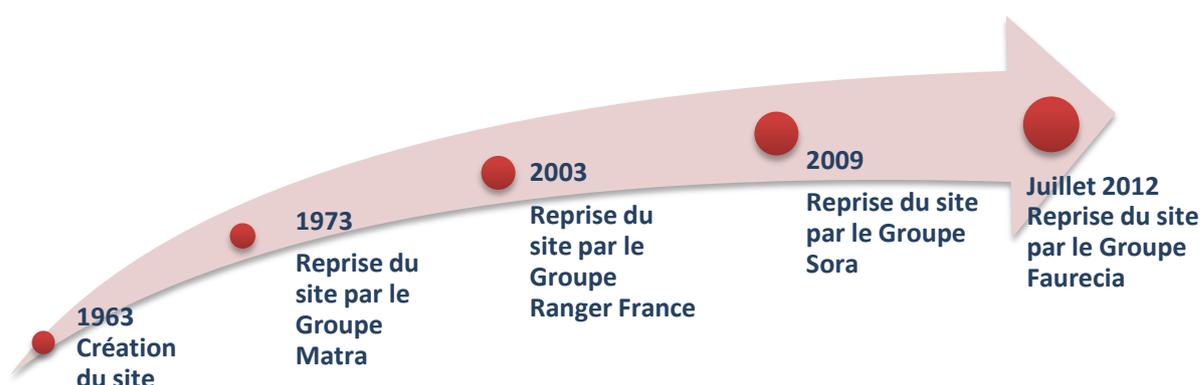


Figure 8: Timing de la reprise du site[Source auteur]

Le site s'étend sur 125 000 m² dont 32 300 m² d'ateliers. Le site possède 4 unités en total -- 1 unité administrative centrale et 3 différentes unités autonomes de production : Moulage (UAP1), Peinture (UAP2) et Production McLaren (UAP3)

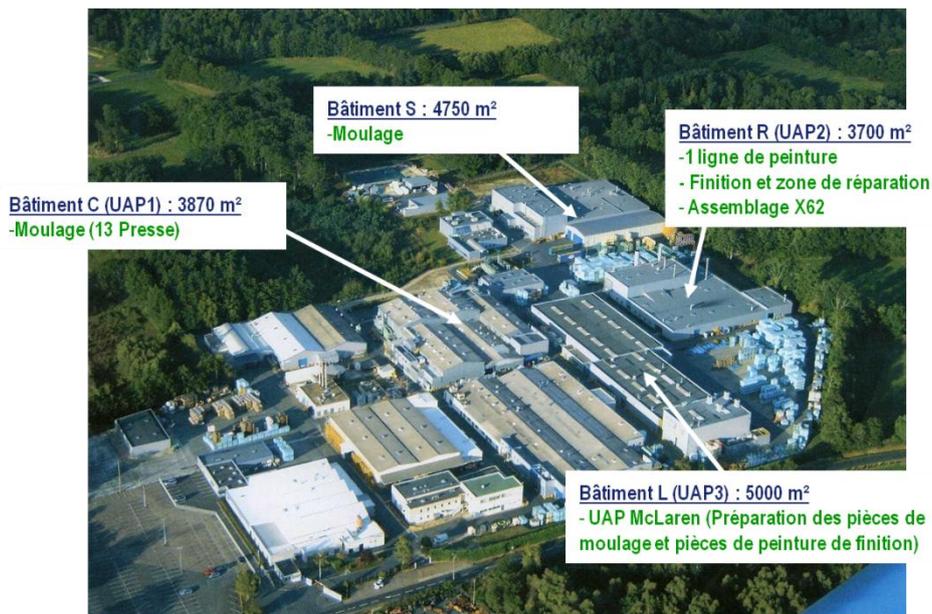


Figure 9: Plant Overview du site Theillay [source auteur]

Les produits : Les UAP produisent des pièces de carrosserie et des pièces de structure pour des constructeurs automobiles généralistes (Renault et PSA Peugeot Citroën) et « premium » (Aston Martin et McLaren Automotive).



Figure 10: Les clients principaux[source auteur]

1.1.3) Service Qualité Client spécifiquement pour McLaren

Le site de Theillay comprend de multiples services, allant de la Logistique à la Technique, en passant par la Qualité ou le Commerce et bien sur la Production. Il n’y a pas de hiérarchie entre les services, mise à part la direction au-dessus de tous, mais il existe cependant des interactions entre chaque service.

D’ailleurs, pour chaque atelier, un Service Qualité est rattaché à la production pour favoriser la collaboration directe avec les opérateurs mais il est fonctionnellement rattaché au Service Qualité Central. L’UAP 3 travail majoritairement pour McLaren, elle possède une chaîne entière (préparation, assemblage, peinture, retouche, contrôle final et expédition). Comme McLaren est un client exigeant qui a besoin de pièces hautes gamme et de critères qualité restrictif pour ses produits, donc l’UAP 3 est organisés différemment des deux autres ateliers.

La présence d'un permanent McLaren à Theillay nécessite que le poste de qualité client soit traité par le responsable qualité UAP3 plutôt que par la qualité centrale.

Ceux-ci sont tous réunis sur l'organigramme suivant :

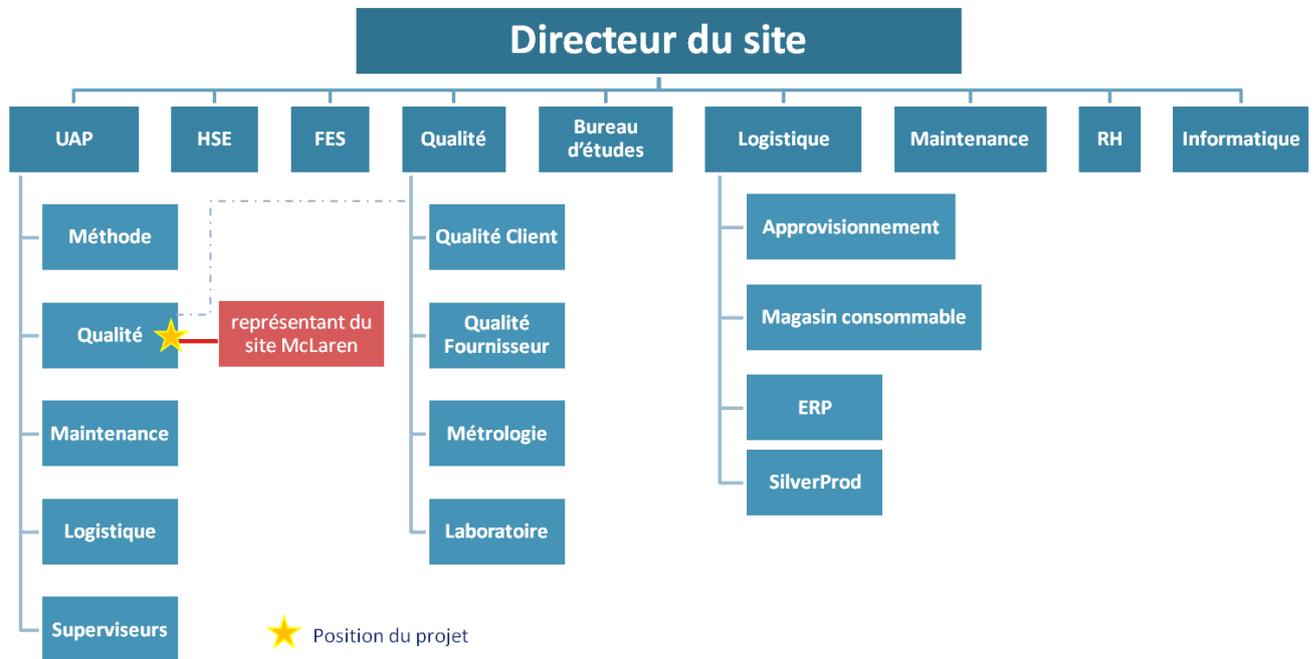


Figure 11: organigramme du site Theillay[source auteur]

1.2 Enjeux

1.2.1) Les enjeux du SQC

Impact sur la performance du produit

La qualité est un critère clé dans l'acquisition des produits, marché et donne un avantage compétitif non négligeable aux organisations qui sont la maîtrise le mieux. Elle intègre la capacité de l'organisation à répondre aux besoins et exigences spécifiques, tels que la livraison à temps et avec la bonne qualité, emballés de manière appropriée, entre autres. C'est donc pas une seulement préoccupation du produit, mais une manière saine de faire les choses dans une organisation, y compris le service aux clients avant, pendant et après un achat [5]. Le SAV contribue à la troisième partie et SQC fait une partie du SAV.

Quant à SQC, il est considéré comme le soutien de client, le point de contact avec les clients après les achats. Il influence de manière significative la perception du client sur l'offre ainsi que la fidélité des clients à la marque de l'entreprise. Ce SQC ajoute à la réputation et de l'offre du marché.

le SQC apporte une très forte valeur ajoutée au entreprise par la résolution des défaillances du produit, réduire ou d'éliminer les pertes de temps, par donner les informations supplémentaires sur les problèmes rencontrés, améliorent ainsi la perception ainsi que la satisfaction du client. La performance du produit et le SQC sont étroitement liées à un programme de qualité : plus l'attention à la qualité des produits dans la production est forte, moins la demande sur le fonctionnement du SQC pour corriger les problèmes ultérieurs est nécessaire. Outre ses fonctions habituelles, le SQC peut agir comme un système d'alerte précoce pour détecter les problèmes de qualité du produit. Des sondages mesurant la performance du produit peut aussi aider à des difficultés de contrôle de la qualité.

Impact sur la relation client

Comme on vient de le constater, la durée de collaboration d'un consommateur n'est pas statique. L'entreprise a la possibilité d'influencer cette durée et c'est l'un des principaux objectifs de la gestion de la relation client. Pour se faire, la Relation Client Manager(CRM) préconise de miser sur la qualité des services. les méthodes proposées par la CRM pour influencer la perception de la qualité des services. Le mot perception ici est très important, car on se rappellera que le consommateur de façon générale achète les produits ou services lorsque ses attentes sont dépassées en termes d'offre et de personnalisation. Pour ce faire, trois aspects sont définis sur lesquels les entreprises se doivent de se concentrer si elles veulent survivre à long terme, soit: la personnalisation de l'offre, les relations personnalisées ainsi que le service et support après-vente[6].

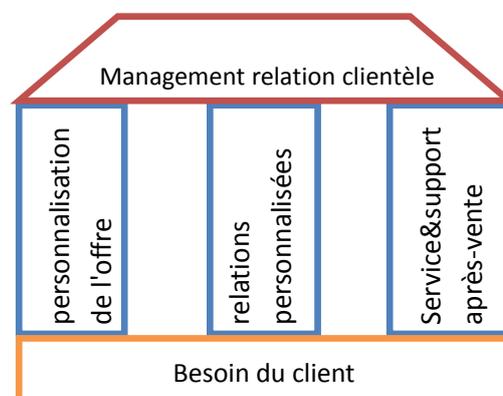


Figure 12: Trois zones distinctes d'intérêt pour le client [source auteur]

La service qualité à la clientèle après la vente est souvent aussi important que la qualité du produit lui-même. Une grande majorité des entreprises de haute technologie a réussi à développer avec succès au cours de la récente récession économique en développant leurs services après-vente. Dans le secteur de la haute gamme qualité, l'activité de service qualité après-vente est très souvent une partie très rentable. L'acceptant les réclamations retournées par le client est le plus rentable, car il nécessite moins d'efforts de marketing et pour établir

les relations, service qualité client acquiert un rôle essentiel en tant que moyen de parvenir à la satisfaction du client et la fidélité[7].

Les activités principales par rapport Norme ISO 9001

La norme ISO 9001 est la plus connue dans le monde entier. ISO 9001 est utilisé pour confirmer que l'organisme a la capacité de fournir des produits ou des services aux besoins des clients et aux exigences réglementaires. Elle aide tout type d'organisme à améliorer la satisfaction du client et à appliquer l'amélioration continue. Les deux objectifs du SQC sont aussi la satisfaction client et l'amélioration continue. Donc, ISO 9001 oriente beaucoup SQC, surtout le chapitre 8 (version 2008).

Selons le processus de l'ISO 9001 v2008 chapitre 8 dessous, c'est facile de comprendre les activités principales du Service Qualité Client :

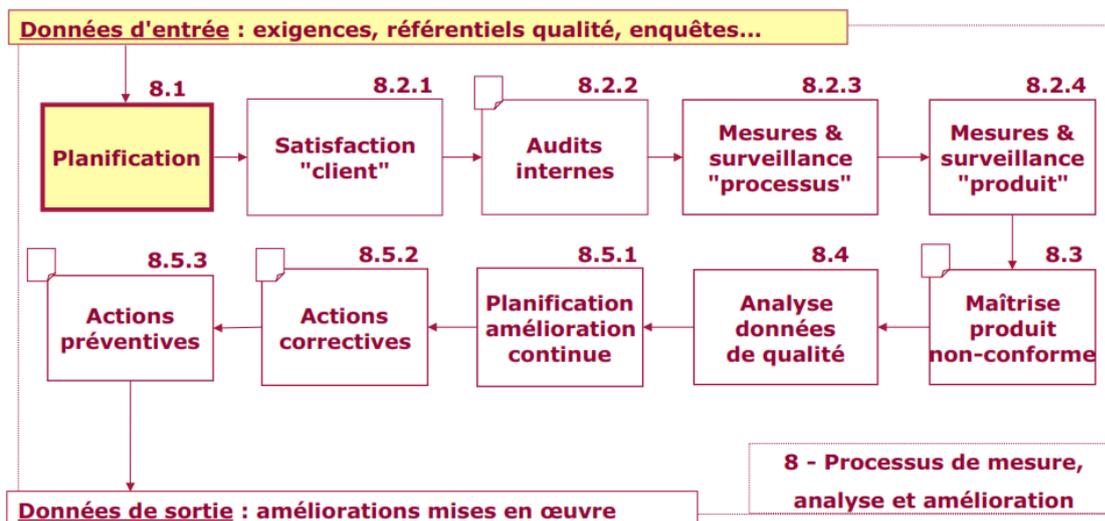


Figure 13: processus L'ISO 9001 v2008 chapitre 8 [8]

Comme il est définis dans la norme que L'organisme doit planifier et mettre en oeuvre les processus de surveillance, de mesure, d'analyse et d'amélioration nécessaires pour :

- démontrer la conformité aux exigences relatives au produit;
- assurer la conformité du système de management de la qualité;
- améliorer en permanence l'efficacité du système de management de la qualité.

Ceci doit inclure la détermination des méthodes applicables, y compris les techniques statistiques, ainsi que l'étendue de leur utilisation [9].

Ce sont les fonctionnements du *Service Qualité Client*. Selon ces exigences, les activités principales sont :

- Surveiller les informations relatives à la perception du client sur le niveau de satisfaction de ses exigences (Chapitre 8.2.1 du ISO 9001) ;

- Mener des audits internes à intervalles planifiés sur produit ou processus (Chapitre 8.2.2 du ISO 9001) ;
- Rédiger et mettre à jour les plans surveillance sur produit ou processus par rapport les exigences du client (Chapitre 8.2.3 et Chapitre 8.2.4 du ISO 9001);
- Définir les défauts des produits (ex : faire les pièces types) et les critères d'acceptation (Pièce OK/NOK) (Chapitre 8.2.4 du ISO 9001) ;
- Traiter les réclamations et négocier avec clients (Chapitre 8.3 du ISO 9001);
- Traiter les retours clients non-conformes(Chapitre 8.3 du ISO 9001) ;
- Analyser les causes racines des non-conformités et définir et pilotage des plans d'actions d'amélioration (Chapitre 8.5 du ISO 9001) ;
- Déterminer, recueillir et analyser les données appropriées pour démontrer la pertinence et l'efficacité du service(Chapitre 8.4 du ISO 9001)).

1.2.2) Enjeux de la culture d'entreprise

Une culture de l'amélioration continue chez Faurecia

L'ambiance d'entreprise influence beaucoup sur le service qualité. Ca va être plus facile de mettre en oeuvre des plan d'action d'amélioration et des décisions sur la qualité dans une entreprise qui a une bonne culture de la qualité. Alors le groupe Faurecia déploie sur l'ensemble de ses sites une véritable culture de l'amélioration continue : cette démarche est indispensable pour atteindre l'excellence opérationnelle. Ceci lui permet de garantir efficacité, performance, compétitivité et qualité partout dans le monde.

Le Système d'Excellence Faurecia (FES), développé et déployé par le Groupe, s'appuie sur des outils, une méthodologie et une culture partagés par tous les collaborateurs.

Le FES est basé sur les meilleures pratiques internes et externes au Groupe et enrichi en permanence. Il couvre l'ensemble des métiers et fonctions, de la recherche et développement à la gestion de programmes, en passant par la production et les fonctions support[10].

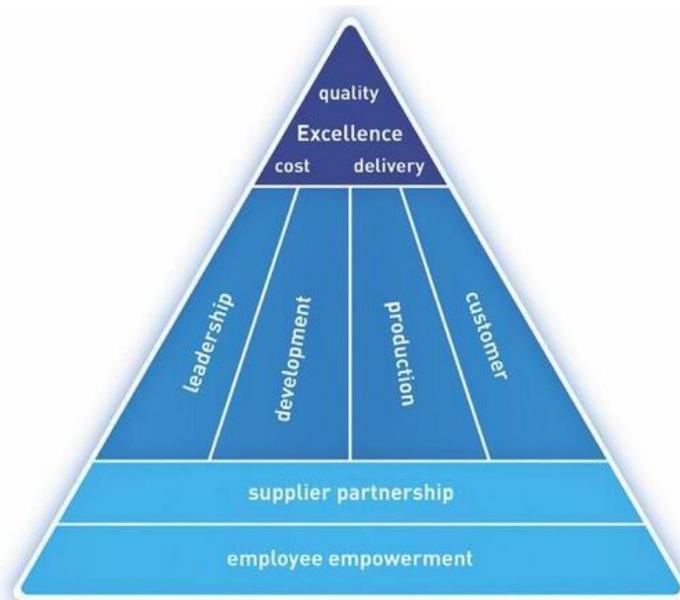


Figure 14: Système d'Excellence Faurecia [10]

Une culture de la performance chez Faurecia

Le coeur d'entreprise est l'humain. Ce sont les opérateurs aidé par le service qualité pour mettre en oeuvre les plans d'action d'amélioration. Il a besoin de la responsabilité, autonome et volonté. Un exemple simple est la méthode 5S, le dernier 'S' est de standardiser et de respecter. Si les opérateurs ne comprennent pas les intérêts et ne comprennent pas la responsabilité, aucune démarche qualité ne va être réalisée et l'entreprise va perdre en performance à la fin. Une culture visant à responsabiliser les opérateurs va favoriser la performance du service qualité.

Faurecia s'aperçoit de ce point. Au-delà de l'excellence, au quotidien, dans ses opérations, Faurecia a pour ambition de créer de la valeur, à long terme, pour l'ensemble de ses parties prenantes : clients, fournisseurs, collaborateurs... Cette ambition s'appuie sur une véritable culture de la performance, portée par trois valeurs managériales-clés : la Volonté d'entreprendre, l'Autonomie et la Responsabilité. « *Nous voulons que nos collaborateurs se sentent vraiment responsables de leurs résultats et qu'ils prennent des initiatives pour optimiser leur performance* », souligne Patrick Koller, Directeur général délégué aux opérations.

1.2.3) Enjeux du projet

Pour évaluer les enjeux de ce projet fin d'étude, la matrice SWOT a été mise en place comme figure15. La matrice SWOT me permet de connaître mes forces et mes faiblesses, les opportunités et les menaces auxquelles je fais face.

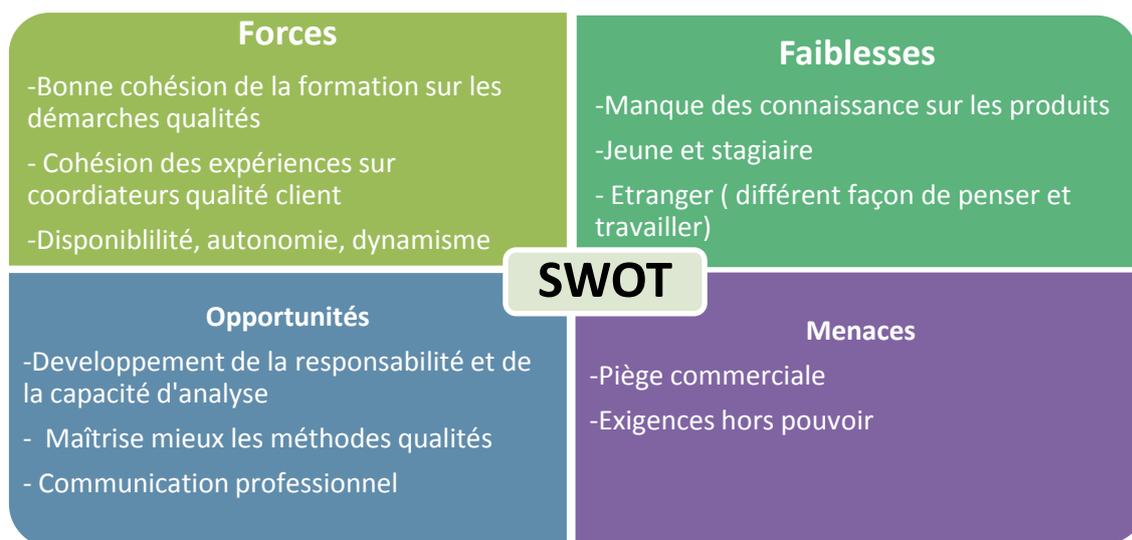


Figure 15: Matrice SWOT du projet [source auteurs]

Forces : Service Qualité l'UAP 3 du site Theillay ne possède que 2 personnes (un responsable qualité et un responsable de l'amélioration continue). Comme le responsable qualité est vraiment occupé, il n'est pas toujours disponible pour répondre au client à l'heure. C'est mieux d'emboucher une personne spécifiquement pour calmer le client sur les réclamations ouvertes. Comme un correspondant qualité client, je suis toujours disponible pour le client et pour donner les informations nécessaires et traiter les réclamations ou alertes qualité en temps. La disponibilité va augmenter le niveau de la satisfaction client. De plus, j'ai une formation sur la production et système mécanique.  a me permet d'appréhender les produits et les processus rapidement et de faciliter l'analyse des causes racines des non-conformités. J'ai double diplôme sur la qualité. Je connais les méthodes qualités pour travailler. D'ailleurs, j'ai 8 mois d'expérience de travail comme Qualité Client. Ca va m'aider à comprendre les activités principales de ce métier et   m'intégrer rapidement au sein du service qualité.

Faiblesses : Je ne connaissais pas les produits au début. Il a fallu de passer du temps pour savoir les caractéristiques des produits et les critères d'acceptation. D'ailleurs, je suis jeune et seulement une stagiaire, je ne suis pas habituée à convaincre les personnes et peut-être à communiquer de manière professionnelle. En plus, ma façon de penser est un peu simple. Je n'ai pas une vision générale du groupe.

Menaces : Comme je suis très jeune et viens d'entrer à la société. Je manque du sens commercial et peux me tromper face des pièges commerciaux. Je pense trop que le 'client est le roi' et dis toujours 'Oui' aux clients.

Opportunités : C'est la première fois que j'ai la chance de communiquer directement en vis à vis avec client. Ce qui va m'aider à améliorer ma communication. J'étais une assistante qualité client, mais pas une responsable qualité client. Je vais posséder un degré d'autonomie plus grand et prendre plus de responsabilité. Ca va m'aider à mieux comprendre mieux la société et la commerce.

Les actions préventives déterminées selon cette matrice sont :

- Faire un état des lieux méthodes existantes de la QP
- Maintenir une bonne communication avec les différents métiers
- Solliciter les aides pour compléter les aspects manquants (design, technique, etc.)
- Bien planifier pour respecter les contraintes du temps

1.3 Problématique et objectifs

1.3.1) QQQQCCP

Afin d'apporter plus de clarté à mon problématique et par conséquent rendre la problématique plus compréhensible, l'outil QQQQCCP a été utilisé pour cet effet.

Donnée d'entrée : Travailler comme Correspondant Qualité Client		
	Directs	Indirects (éventuels)
Qui	Emetteurs : Faurecia automobile Composite Theillay Récepteurs : Service Qualité unité autonome de production	Emetteurs : Client McLaren Récepteurs : Faurecia
Quoi	Les indicateurs sur incidents client McLaren ouverts sont toujours en rouge ; Quantité des retours non-conformes est beaucoup plus que l'objectif ; Le niveau de la satisfaction client est très bas	
Où	Au sein de l'unité autonome de production pour McLaren	
Quand	A partir de décembre 2014	
Comment	-> Indicateur sur incidents ouverts -> indicateur sur nombre retours non-conformes	
Pourquoi	-> Pour transmettre les retours (feedback) du client aux services concernés -> Pour diminuer les chiffres des indicateurs pour atteindre les objectifs. -> Pour améliorer la performance des produits et la chaîne de la production -> Pour améliorer PPM -> Pour répondre aux besoins/attentes des clients rapidement sur qualité -> Pour augmenter la satisfaction du client et maintenir la relation client	
Donnée de sortie : Diminuer les nombres d'incidents clients ouverts et le nombre de retours non conformités; Améliorer la performance du produit et augmenter la satisfaction du client		

Figure 16: QQQQCCP du projet [source auteur]

1.3.2) Les objectifs visés

Fixés par l'entreprise

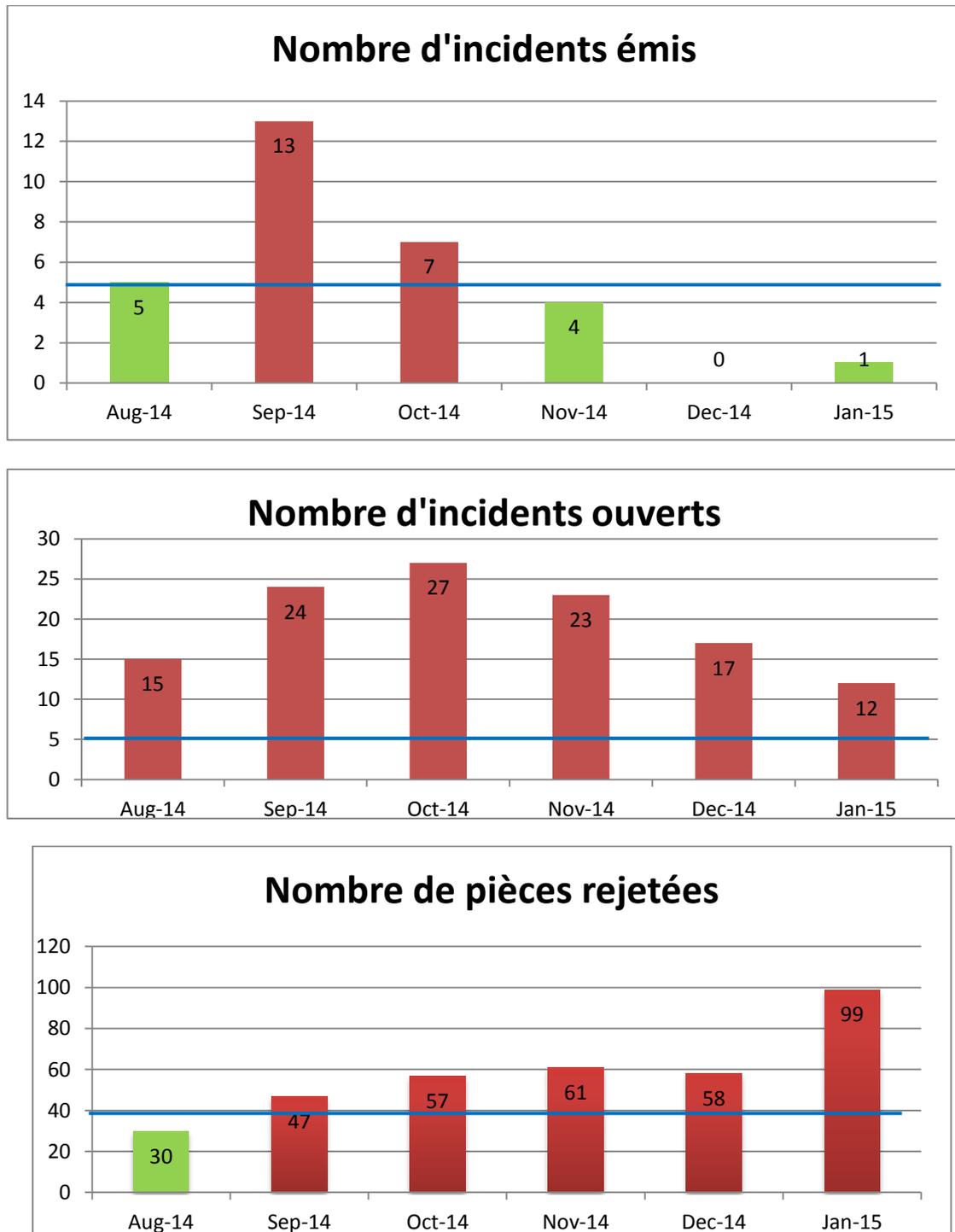


Figure 17: les indicateurs du service qualité client de l'UAP 3 [resource auteur]

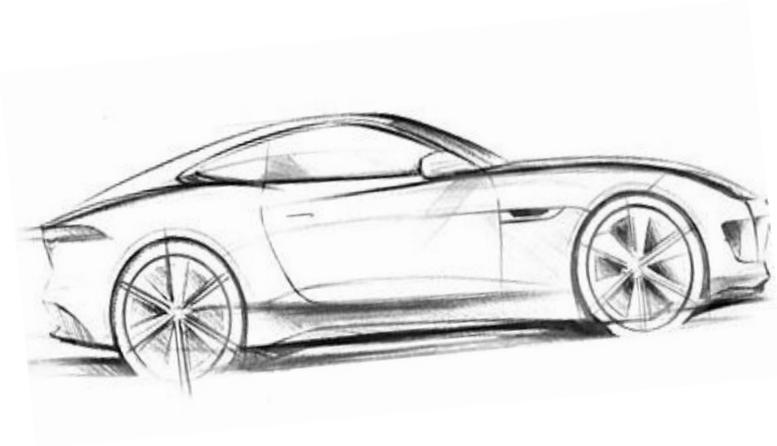
Ce qui ressort de ces graphiques sont les indicateurs principaux du service qualité client UAP3. Le nombre d'incidents toujours ouverts dépasse beaucoup l'objectif depuis août 2014. Le responsable Qualité UAP3 a fait ses efforts. La graphique a tendance à descendre. Par contre, le nombre est encore 2 fois plus que l'objectif à la fin du janvier 2015.

De plus le nombre de pièces rejetées a une tendance à augmenter depuis septembre 2014. Arrivant à janvier 2015, Il est deux fois plus important que l'objectif. Donc je devais assister mon tuteur la responsable qualité UAP 3 à régler les incidents ouverts, faire un point quotidienne avec client et améliorer la performance de l'usine afin de diminuer les indicateurs et atteindre les objectifs.

Personnels

Au delà de ces objectifs professionnels, je me suis fixé différents objectifs personnels au cours de ce stage assistant ingénieur :

- ▶ Acquérir des méthodes de travail efficaces et adaptées au monde de l'entreprise
- ▶ Savoir adapter la théorie enseignée à la réalité
- ▶ Savoir m'organiser et gérer mes priorités
- ▶ Améliorer ma capacité de communication
- ▶ M'intégrer facilement au sein d'un groupe déjà structuré
- ▶ Être écoutée et considérée des autres services de l'entreprise en tant que collègue et non en tant que stagiaire



CHAPITRE 2

MÉTHODE DE RÉOLUTION

Processus de traitement des réclamations

Traitement les retours clients

Amélioration la performance

2.1 Processus de traitement des réclamations

2.1.1 Enjeux de traitement des réclamations

On peut admettre que la bonne relation client s'organise autour de trois pôles d'intensité variable :

- Le quotidien de la relation qui peut présenter son lot de "soucis" et qui fait la trame de fond de la satisfaction du client.
- Les perturbations qui sont les petits problèmes inévitables de toute relation clientèle.
- Les temps d'orages qui se manifestent par des insatisfactions et des réclamations

c'est nécessaire de mettre en oeuvre le processus de traitement des réclamations qui permet de s'inscrire dans une relation mutuellement bénéfique avec ses clients comme l'amélioration continue des performances de l'entreprise, l'établissement des relations durables avec ses clients et la fidélisation.

En face aux réclamations, la QC doit donner une attitude positive parce que une réclamation est une chance d'apprendre de ses erreurs. Le client doit être ainsi considéré comme un partenaire et non comme un adversaire. Le personnel doit donc être disposé à enregistrer chaque réclamation avec politesse et à les traiter selon l'urgence de celle-ci.

Le traitement des réclamations est un outil à la fois stratégique et tactique qui permet :

- ▶ Une (ré)action de court terme par la mise en place des mesures d'urgence pour répondre au mécontentement du réclamant.
- ▶ De suivre et de classifier les réclamations par produits, par origine géographique, par type de clients, etc. (Tableau de bord).
- ▶ D'alimenter le processus de veille concurrentielle grâce aux retours d'informations des clients concernant la concurrence.

2.1.2 Ce que dit la norme ISO 10002 au sujet des réclamations

L'ISO 10002:2014 fournit des recommandations sur le processus de traitement des réclamations relatif aux produits au sein d'un organisme, notamment en matière de planification, conception, fonctionnement, mise à jour et amélioration. Le processus de traitement des réclamations décrit est destiné à être utilisé en tant que l'un des processus d'un système de management de la qualité global.

Cette norme précise 9 principes directeurs permettant de créer les conditions d'un traitement efficace des réclamations[11] :

1. **Visibilité** : les clients, employés et autres parties associées doivent savoir comment et où formuler une réclamation.
2. **Accessibilité** : le processus de traitement des réclamations doit être facilement accessible à tous les réclamants (informations associées rédigées dans un langage clair, facile à comprendre et à utiliser).
3. **Réactivité** : il convient d'accuser réception immédiatement de chaque réclamation auprès du réclamant.
4. **Objectivité** : chaque réclamation doit être traitée de manière équitable et objective tout au long du processus de traitement des réclamations.
5. **Frais** : les frais relatifs au processus de traitement des réclamations ne doivent pas incomber au réclamant.
6. **Confidentialité** : il convient de ne pas divulguer les informations à caractère personnel du réclamant sans son consentement.
7. **Approche orientée client** : l'entreprise doit encourager les retours d'informations, y compris les réclamations, et démontre par ses actions son engagement à résoudre les réclamations.
8. **Responsabilisation** : l'organisme établit clairement les responsabilités et délégations pour les actions et les décisions de l'organisme concernant le traitement des réclamations.
9. **Amélioration continue** : il convient que l'amélioration continue du processus de traitement des réclamations soit un objectif permanent de l'entreprise.

2.1.3 Démarches et les outils qualités

4 phases principales

La Qualité Client travaille comme un pont entre client et l'entreprise. Elle assure l'interface d'échange des informations sur la satisfaction qualité et la chaîne de production. Donc pour les réclamations, la qualité client intervient 4 phases principales[12] :

1. La prise en charge

C'est une phase essentielle qui consiste à bâtir la relation future sur de bonnes bases en engageant un véritable dialogue constructif avec le réclamant. Dans l'esprit du client, la prise en compte officielle de sa réclamation, à travers l'accusé de réception, déclenche le compte à rebours devant conduire au règlement du problème grâce aux solutions recherchées par l'entreprise. Il convient donc d'accuser réception immédiatement de chaque réclamation.

Il convient de donner les bonnes informations au bon moment sans aller trop vite dans les conclusions ni faire des promesses irréalistes, de respecter les étapes du traitement de la réclamation.

2. Le traitement

Le traitement de la réclamation commence par une évaluation selon des critères comme la gravité, l'occurrence, la complexité, les répercussions. Cette première analyse permet de

prioriser le traitement qui en découle. Dans un deuxième temps et selon l'importance de la réclamation, doit être décidé de la nécessité d'entreprendre :

une action immédiate et rapide ;
une action auprès de plusieurs clients ;
aucune action.

3. La réponse

Dans tous les cas, le client doit en permanence être tenu informé de l'état d'avancement de sa réclamation. Il faut communiquer régulièrement avec clients de manière professionnelle, et faire un bilan chaque jour. Il convient de donner les bonnes informations au bon moment sans aller trop vite dans les conclusions ni faire des promesses irréalisables, de respecter les étapes du traitement de la réclamation. De plus, toute réponse, négative ou positive, doit être argumentée pour que le client en comprenne les motivations.

D'ailleurs, dans le cas d'un recours favorable, un « juste » dédommagement financier ou commercial doit être entrepris (avoir, échange, réparation, reprise, prestation complémentaire, informations, excuses, etc...). Ce dédommagement doit être considéré comme un investissement pour maintenir une relation gagnant-gagnant avec les clients.

4. La communication en interne

Le processus de traitement des réclamations clients est transversal. Les réclamations clients peuvent en effet concerner tous les métiers de l'entreprise. Les réclamations sont souvent sur les produits, dont il faut transmettre immédiatement ces défauts aux chaînes de production concernés, comme présenter à la réunion quotidienne avec les autres responsables des autres services. D'ailleurs, il faut aussi s'assurer que tous les opérateurs concernés sont au courant. Chacune de ces étapes doit être consignée et enregistrée. Pour ce faire, une fiche de réclamation client, un tableau récapitulatif ou une alerte qualité interne peuvent être utilisées.

Actions concrètes

Pour assurer que les dispositions relatives au traitement des réclamations sont bien comprises et respectées, la formalisation du processus est nécessaire. La démarche de résolution de problème demande de passer par quatre étapes. Il s'agit de l'identification du problème, de la recherche des causes racines, de la recherche des solutions et de l'implantation et suivi de la solution .

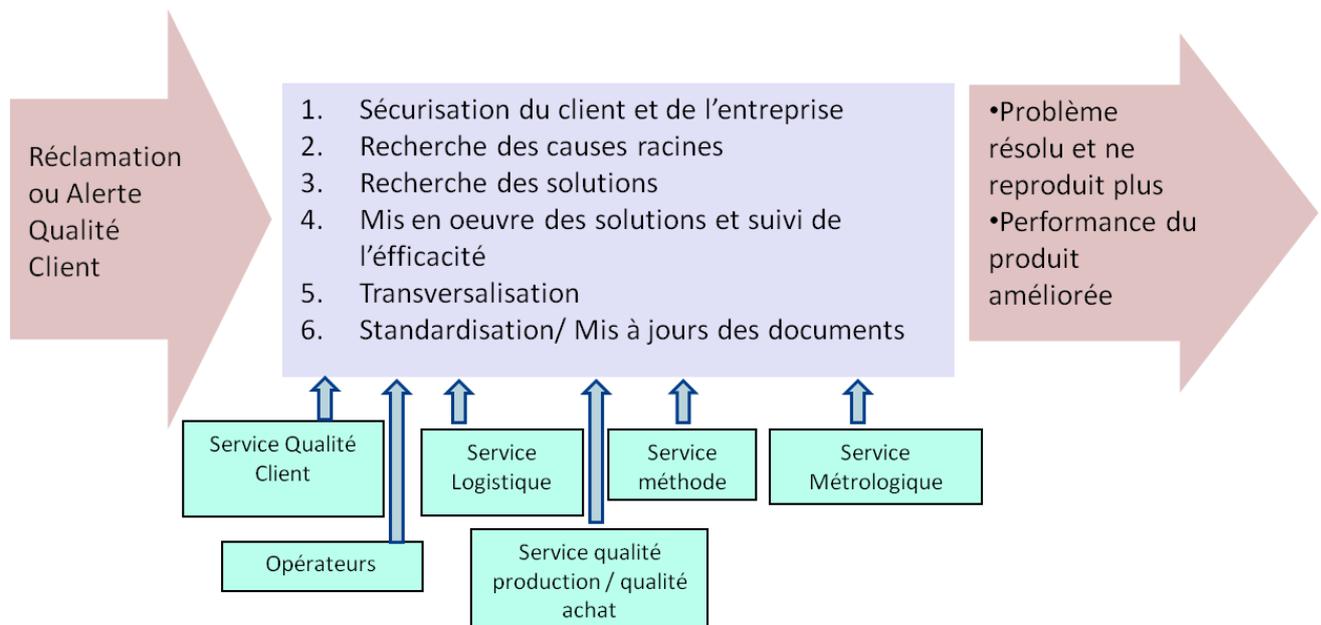


Figure 18: Processus de traitement des reclamation/alerte qualité [source auteur]

- ▶ La sécurisation du client et des expéditions est la priorité, il s'agit de protéger l'entreprise d'un éventuel incident client. Au moins le stock doit être contrôlé. La sécurisation de la ligne de production doit ensuite être assurée, par un changement temporaire du processus(un arrêt temporaire ou un contrôler à 100%). Ensuite, le personnel doit être informé de la non conformité et la décision temporaire.
- ▶ L'analyse des causes commence par analyser la traçabilité des pièces non-conforme trouvée par client pour trouver la responsabilité. Puis il faut analyser tous les facteurs potentielles et faire des investigations pour valider les facteurs racines. Les relations entre ces facteurs racines doivent être analysé par 5 pourquoi pour définir la causes racines.
- ▶ Le plan d'action correctif doit ensuite être mis en place afin d'éviter les récurrences, en collaboration avec le **SQA**, le **BE** et la Qualité Production.
- ▶ Enfin, l'étape la plus importante, par son impact direct sur les coûts de non qualité, est la transversalisation du plan d'action aux autres produits, proces ou processus similaires dans l'entreprise. En même temps, tous les documents liés aux ces actions correctives et préventives doivent être mis à jours (instructions de travail ; AMDEC ;Plan de surveillance etc)
- ▶ Un enregistrement de ces analyses et de ces plans d'acton est nécessaire. Les outils utilise plus souvent par entreprise sont le **PDCA** ou le **8D(QRQC/QRCI)**

5W2H =(QQOQCCP)

En résumé, le but de la méthode 5W2H est d'obtenir un ensemble d'informations pour comprendre quelles sont les raisons ou les causes principales d'une situation ; d'identifier clairement et de manière structurée les aspects à traiter ou à améliorer; et surtout de ne rien oublier lors de la planification des actions correctives.

La méthode 5W2H permet d'avoir rapidement une connaissance des besoins (information, matériel) et de faire une évaluation des moyens à déployer pour obtenir la solution recherchée. Elle permet d'avoir un jugement objectif d'une situation et de décider si oui ou non telle ou telle autre action est nécessaire. Elle peut parfois déboucher sur l'arrêt complet d'un projet.

Quoi ? (Problème, objets, action, phase, opération) ; **Qui ?** (Est concerné, acteur, responsable) ; **Où ?** (Lieu, distance, étape) ; **Quand ?** (Date, Moment, planning, durée, fréquence) ; **Combien ?** (Matériel, défectueux, équipement, moyens nécessaires) ; **Comment ?** (Manières, modalités, procédures...) ; **Pourquoi ?** (C'est un défaut, Réaliser telle action, respecter telle procédure.) ;

Remarque : un document type est disponible en **annexe 1**

Tableau de bord

Un tableau de bord de gestion est un échantillon réduit d'indicateurs permettant à un gestionnaire de suivre l'évolution des résultats, les écarts par rapport à des valeurs de référence (objectifs fixés, normes internes ou externes, références statistiques), le plus possible en temps réel, en se concentrant sur ceux qu'il considère comme les plus significatifs.

E.W. Deming avait écrit : « *Vous ne pouvez pas améliorer ce que vous ne mesurez pas* ». L'un des fondamentaux du Lean est de parler avec des données, qu'il s'agisse d'indicateurs processus ou d'indicateurs résultats. Ces indicateurs suivront la cohérence SQCDME (Sécurité, Qualité, Coût, Délai, Motivation, Environnement)

Le tableau de bord utilisé chez Faurecia du Thellay est de type SQCD (sécurité ; qualité ; coût ; délais) c. Pour Qualité Client, les trois indicateurs lui intéresse plus sont nombre de incidents client émis, nombre de incidents ouverts et nombre de retour client. Une exemple faurecia est disponible à l'**annexe 2**

Le 8D/PDCA

Un document souvent utilisé pour suivre l'avancement de traitement est le 8D (Raccourci en anglais pour 8 DO) Il intervient dans le cas d'une non-conformité récurrente. Il a pour but de recueillir toutes les informations concernant le traitement de la non-conformité et également d'apporter une solution pérenne au problème.

La démarche d'amélioration permanente suit un cycle en 8 étapes réparties dans une logique PDCA :

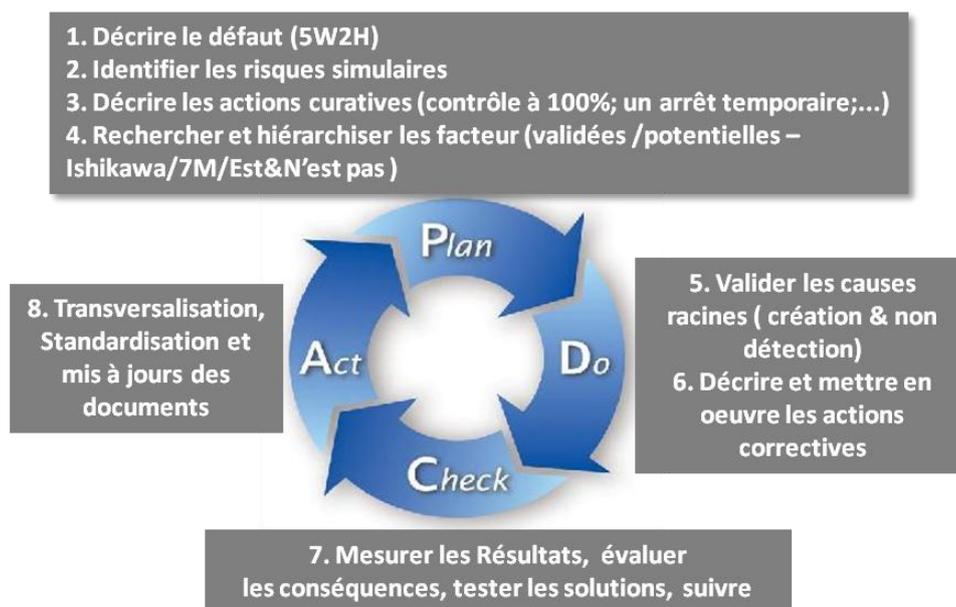


Figure 19: Etapes de résoudre les problèmes [source auteur]

Pour chaque action, il est associé une pilote et un délai défini selon l'entreprise

Remarque : un exemple détaillé chez Faurecia est disponible en **Annexe 3**

Alerte Qualité interne

Comme ce qu'il est expliqué dans la partie 'enjeux du SQC', l'QC est comme un pont entre le client et l'entreprise. Il est un rôle important pour le système d'information. Pour assurer que les informations sont bien diffusées aux services et personnes concernées, la fiche qualité interne est un moyen efficace. La fiche doit être signée par toutes les personnes concernées et affichée au poste. Elle donne un effet de rappel aux opérateurs pour faire plus attention pendant travail. De plus, elle est comme un enregistrement des non-conformités que l'usine a rencontrée et aussi comme un dossier de formation aux nouveaux entrants.

Remarque : un exemple détaillé chez Faurecia est disponible en **Annexe 4**

GANTT

L'outil GANTT présente une planification de la gestion des réclamations. Il est important pour bien gérer le temps selon la gravité de la réclamation, la difficulté des actions et autres éléments actuels. Souvent pour traiter complètement une réclamation au délai 2 mois est nécessaire. Donc c'est sûr qu'il y a chevauchement du temps entre quelques réclamations. Il est nécessaire de gérer une planification de la gestion du temps pour bien organiser les tâches et éviter d'oublier les actions à réaliser.

Cet outil répond à deux objectifs : planifier de façon optimale ainsi que communiquer sur le planning établi et les choix qu'il impose. Le diagramme permet :

- ▶ de déterminer les dates de réalisation d'un projet ;
- ▶ d'identifier les marges existantes sur certaines tâches ;
- ▶ de visualiser d'un seul coup d'œil le retard ou l'avancement des travaux.

7M /ISHIKAWA

Le diagramme causes-effets, encore appelé « diagramme d'Ishikawa » au départ limité à 5M peut être étendu à un « diagramme des 7 M ». L'objectif reste inchangé c'est-à-dire : permettre une visualisation des causes de problèmes qu'il convient de traiter prioritairement.

Milieu	Environnement matériel ou immatériel : conditions de travail, bruit, éloignement, exigüité des lieux...
Matière	Matières premières traitées, informations, marchandises...
Matériel	Machines utilisées : souvent en panne, en nombre insuffisant, obsolètes, inadaptées...
Main-d'œuvre	Personnel peu compétent, mal formé, non motivé, absent, en nombre insuffisant...
Méthode	Procédures utilisées, processus d'échange d'informations...
Management	Méthodes d'encadrement, style de commandement, délégation, organigramme imprécis...
Moyens financiers	Budget alloué, coûts...

*Remarque : un document type est disponible en **annexe 5***

5 Pourquoi

Les cinq pourquoi sont la base d'une méthode de résolution de problèmes proposée dans un grand nombre de systèmes de qualité. Il s'agit de poser la question pertinente commençant par un pourquoi afin de trouver la source, la cause principale de la défaillance. Cette méthode de travail est surtout faite pour trouver la cause principale du problème rencontré. Avec cinq questions commençant par « pourquoi », on essaie de trouver les raisons les plus importantes ayant provoqué la défaillance pour aboutir à la cause principale. (un document type est disponible en **annexe 5**)

2.2 Traitement les retours clients

Chaque retour client possède beaucoup d'information, il faut enregistrer les données importantes afin d'analyser et suivre les défauts récurrents et puis donner des axes d'améliorations :

Mois	N° Lot	P/N	Désignation pièce	Defect type	Defect description	Acceptation	N
------	--------	-----	-------------------	-------------	--------------------	-------------	---

Les retours clients ont un grand lien avec le service logistique et le service commercial. Donc il faut remplir les informations liées dans le tableau aussi :

N° RN	Date Livraison	Quantité	CNQ	Pièces reçues	N° DN	Date reception	Prix	Contestation	Date transfert	Débité ?	Date credit	Comment
-------	----------------	----------	-----	---------------	-------	----------------	------	--------------	----------------	----------	-------------	---------

Un processus détaillé défini au sein de service qualité client est obligatoire pour standardiser la façon de travail. C'est le SQC qui gère tous les retours clients c'est-à-dire les pièces défectueuses retournées par les clients à l'entreprise. Après analyse, le SQC met des actions pour que le problème ne se reproduise plus. Il s'appuie également sur les autres services comme SQA qui contrôle les produits qui arrivent de chez les fournisseurs ou la Qualité-Production (aussi appelée Qualité interne) qui contrôle les produits au cours de la Production.

Ce service intervient deux fois sur le processus des retours client:

- ▶ Le service qualité client demande l'intervention du chargé des expertises pour faire le constat sur le produit retour. (prendre des photos comme mode de les preuve est nécessaire)
- ▶ Cette deuxième intervention consiste à analyser les dossiers afin de savoir si le client est responsable ou pas de l'anomalie identifiée sur le produit retour.

Le logigramme ci-dessous explique plus en détail la démarche de traitement des retours McLaren :

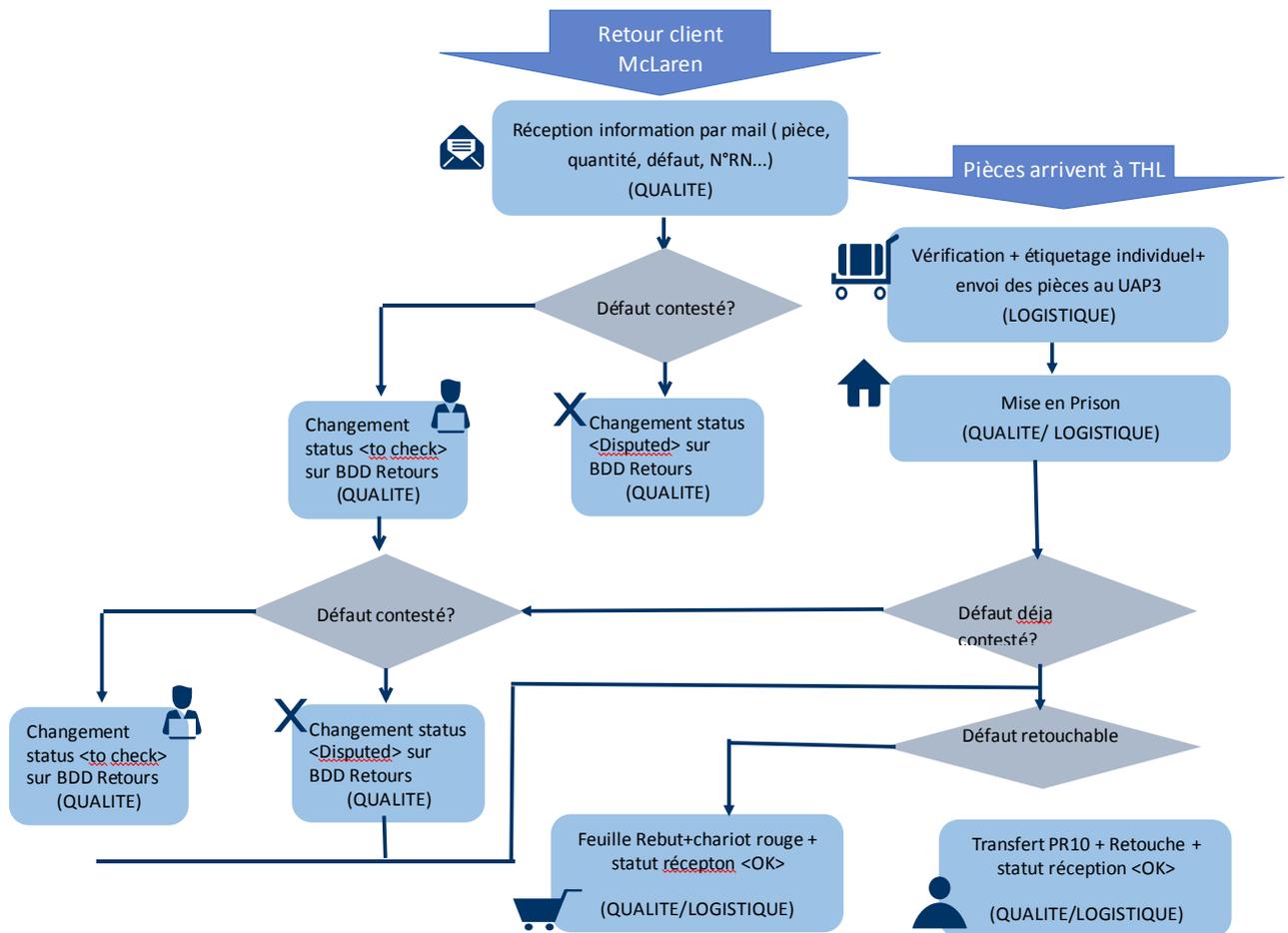


Figure 20: Logigramme pour traiter les retours McLaren [source auteur]

En plus des réclamations, une autre base de donnée est aussi importante pour le Service Qualité Client est les retours client. Avec les données, un Pareto est fait pour suivre quelle pièce avec quel type de défaut est le retourné le plus souvent afin d'améliorer la performance des produits en utilisant les 7M et 5P, à analyser les causes racines et à donner les solutions.

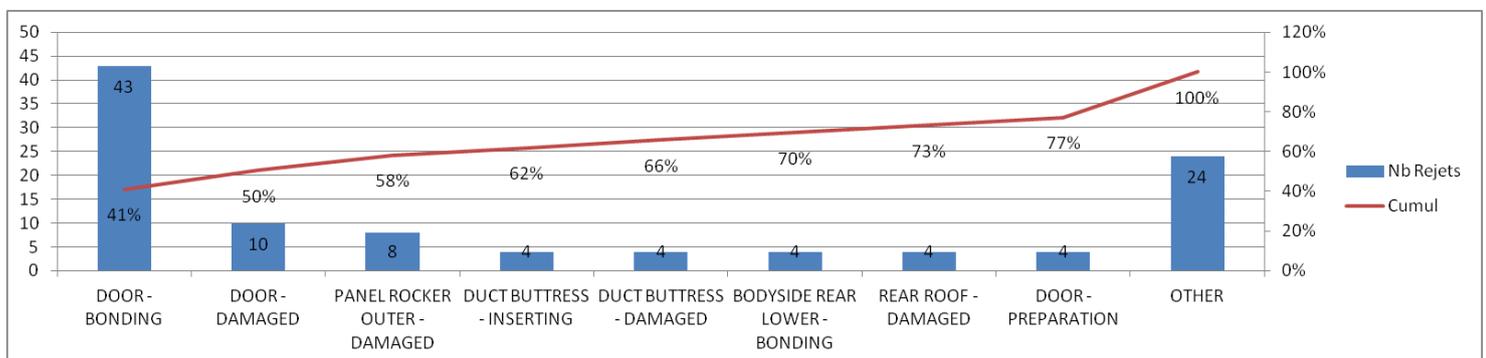


Figure 21: Pareto Retours non-conforme McLaren [Source Auteur]

2.3 Amélioration de la performance

2.3.1 Plan de surveillance

Le plan de surveillance est le document qui permet de mettre en place la stratégie de surveillance pour un produit sur le processus de production. Initié par l'AMDEC processus, il s'organise autour des opérations de fabrications qui permettent de réaliser le produit et donc ainsi d'assurer la qualité tout au long du processus de fabrication.

La mise en place et la mise à jour d'un plan de surveillance est l'une des exigences particulières au secteur automobile des normes ISO-9001 (ISO/TS 16949). Ces exigences concernent le système de management de la qualité qui doit établir et mettre en œuvre une planification avancée de la qualité du produit.

Les bénéfices que nous pouvons en retirer sont principalement des gains de temps, les gains d'image vis-à-vis de leurs clients et des changements de mentalité, de capitalisation de l'expérience et de traçabilité des données. Il est un véritable outil de travail indispensable au développement de nouveaux produits.

Pour commencer, il faut vérifier si le synoptique de fabrication existe. Le synoptique de fabrication décrit l'enchaînement des opérations de fabrication.

Les principaux éléments qui figurent dans un plan de surveillance sont :

En entête:

- Numéro de référence et Catégorie du plan de surveillance;
- Révisions et mises à jour;
- Informations sur l'objet surveillé;
- Groupe de travail et approbation interne;
- Approbations client (si nécessaire).

Une ligne pour chacune des caractéristiques surveillées contenant :

- Numéro de référence et description de la pièce/opération;
- Nom de la machine/outil de fabrication utilisée;
- Les caractéristiques/ Spécifications et tolérances
- Méthode utilisée pour contrôler la caractéristique surveillée(moyenne, taille, fréquence, résultat de validation)
- Les personnes concernées
- Actions correctives nécessaires pour éviter de produire des produits non conformes ou pour faire face à des hors contrôle.

2.3.2 Chemin de contrôle (critère d'acceptation)

Chemin de contrôle est un document très important pour standardiser la mode de travail des opérateurs du poste de contrôle final où les pièces sont validées par rapport aux critères d'acceptation. Suivre le chemin de contrôle peut éviter d'oublier quelques points de contrôle. Le chemin de contrôle qui rassemble les points qualité, est réalisé par le Service Qualité Client et le Service Qualité Production.

Pour effectuer un chemin de contrôle, il faut au début définir les points de contrôle. Pour une pièce, il y a plein de points qualité à contrôler. Il est impossible de contrôler tous les points. Il faut choisir les 20 points maximum en prenant ceux où les défauts apparaissent le plus souvent et où le fonctionnement est plus important. Donc pour choisir ces point il faut les informations des récentes réclamations clients ou retours clients et des informations des audits internes. Ensuite, il faut définir les moyens de contrôle (visuellement ou utiliser un outil, à quelle distance etc.), les critères d'acceptation en présentant les photos OK/NOK dans instruction de travail et les réactions quand les défauts sont détectés.

Selon le standard du Faurecia, le chemin de contrôle doit être revu tous les 2 mois en vérifiant si les défauts déjà détectés par client ne se reproduisent plus et s'il y a d défauts récurrent à ajouter dans le chemin de contrôle.

Après cet état des lieux, les chemins de contrôle à l'UAP 3 sont datés de 2/2014, ils ont besoin d'être revus. Pour bien réaliser ce chantier, un plan d'action est défini avec un pilote et un délai.

Nom de pièce	Points de contrôle définis			Critères d'acceptation définis			Chemin de contrôle réalisé			Gamme de contrôle cohérente		
	Resp	délai	fait	Resp	délai	fait	Resp	délai	fait	Resp	délai	fait
Assy Airbrake	A. J.											
Assy Rear Diffuser	A. J.	2015/3/26	2015/4/7	A. J.	2015/4/10		Y. Z.	2015/4/15	15-Apr	X. S.	2015/4/24	
Bodyside Rear Lower LH												
Bodyside Rear Lower RH												
Door Assy LH	A. J.	2015/4/2		A. J.	2015/4/15		Y. Z.					
Door Assy RH												
Floor Front												
Panel Rocker Outer LH	A. J.	2015/3/26	7-Apr	A. J. et Y. Z.	2015/4/10		Y. Z.	2015/4/10	9-Apr			
Panel Rocker Outer RH												
Rear Lamp Surround LH												
Rear Lamp Surround RH												
Side Panel Lower LH												

2.3.3 Standard de travail

La quête de l'excellence opérationnelle entamée par les entreprises ayant adoptées le lean management comme orientation stratégique passe d'abord par une standardisation du travail.

Un standard est la meilleure façon de procéder dans le respect des exigences qualité. L'instruction de travail est un aspect de standardisation exigée par l'ISO/TS 16949 dans le chapitre « réalisation produit ». Elle doit être établie à partir des sources telles que le plan de surveillance ou les critères d'auto-contrôle et doit être accessible au poste de travail. Lors de la collecte des informations sur les pratiques déployées dans le terrain, il faut constamment s'assurer de leur fiabilité et leur conformité aux standards qualités. Il se peut qu'un opérateur procède d'une façon susceptible de nuire à la qualité du produit sans qu'il se rende compte.

Selon standard Faurecia, l'instruction de travail doit posséder au moins 5 parties :

- Information générale : quel processus de quel produit dans quel usine ; Indice et référence du document ; qui l'a fait à quel date et validé par qui ;
- Opérations : L'étape de réalisation avec quel outil ;
- Critère Sécurité : les protections à porter pour travailler ;
- Auto-contrôle + Réaction : les actions qui servent comme barrières pour sécuriser le client contre toute non-conformité;
- Schéma (photo) : les photos peuvent expliquer plus clairement les opérations. Ça va être plus visuel et faciliter à la compréhension.

Avec les informations des réclamations ou retours clients, le Service Qualité Client peut donner des avis au service qualité production pour ajouter ou supprimer quelques critères d'autocontrôle pour améliorer la qualité du produit.

2.3.4 Audit qualité

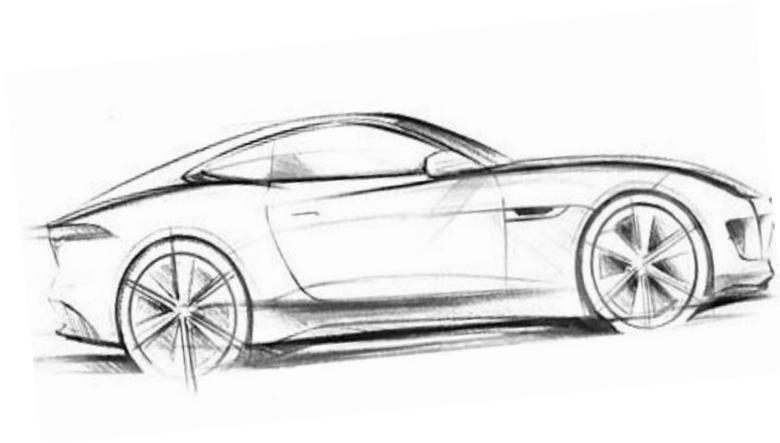
Un audit qualité est l'évaluation formelle, systématique et indépendante que la qualité d'un produit, d'un processus ou d'un système respecte les dispositions établies. Il permet d'identifier les écarts par rapport à un référentiel donné.

Audit produit

La définition générale de l'audit produit est qu'il consiste à auditer les caractéristiques du produit ou du service par rapport à un cahier des charges par exemple. L'audit produit qui intéresse le Service Qualité Client est celui qui traite des non-conformités par rapport à une alerte qualité créée et affichée au poste. Les alertes qualité affichées au poste doivent être suivies par Qualité Client pour savoir si les défauts reproduisent encore au poste de travail. Si les non-conformités disparaissent avec un suivi de la qualité produit, les alertes qualités peuvent être enlevées.

Audit processus

L'audit processus qui consiste à auditer l'intégralité d'un processus ainsi que les interfaces entre ce processus et le ou les processus amont et aval. Faire un audit avec le responsable qualité sur un processus avec différents départements (sécurité, maintenance, production, qualité, service qualité fournisseur) permet à la Qualité Client de bien connaître le processus et de bien comprendre les défauts du processus. Ce qui va aider à analyser les causes racines des nouvelles non-conformités détectées par les clients.



CHAPITRE 3

Résultats Obtenu

Réclamations et Retours Client
Amélioration de la performance

2.1 Réclamations et Retours Client

Pendant ce projet fin d'étude, les objectifs étaient à 66% à 26/05. En 24/06 /2015, ces étaient à 93%. Ce projet roule de fur à mesure à atteindre l'objectif de 100%. L'objectif sur les réclamations client est bien atteint à 100% ainsi que l'objectif sur retours client arrive à 53% en moyenne. Il y a un chantier sur retours client est établi. Ce qui va augmenter la pourcentage des résultats en Juillet 2015. Les 10 semaines qu'il reste, les efforts vont se concentrer sur retours client.

Revue des Objectifs et des Résultats

faurecia

24/06/2015

Informations concernant le collaborateur

Nom : **Zheng** Ancienneté Groupe : **0+**
 Prénom : **Yangyun** Ancienneté au poste : **0+**
 Organisation: **FAC THL** Fonction : **Qualité McLaren**

Objectif (financier ou progrès)

Description	Mesure	Poids
Nombre de incident McLaren émis	50%: 5 / Mois 100%: 3 / Mois 150%: 1 / Mois	20%

Résultats et commentaires
Mars: 3; Avril: 2; Mai: 0; Juin: 3 **Résultat 100%**

Objectif (financier ou progrès)

Description	Mesure	Poids
Nombre de incident McLaren non clôturés	50%: 7 CAR non clôturés 100%: 5 CAR non clôturés 150%: 3 CAR non clôturés	20%

Résultats et commentaires
Mars: 6; Avril: 3; Mai: 3; Juin: 4; **Résultat 125%**

Objectif (financier ou progrès)

Description	Mesure	Poids
Nombre de pièces en COMEX au Vendredi soir	50%: 15 pièces 100%: 10 pièces 150%: 7 pièces	20%

Résultats et commentaires
Prison en place - Indicateur en place - Evaluation sur Juillet **Résultat 0%**

Objectif (financier ou progrès)

Description	Mesure	Poids
Nombre de pièces rejetées	50%: 40 / mois 100%: 30 / mois 150%: 20 / mois	20%

Résultats et commentaires
Mars: 60; Avril: 22; Mai: 39; Juin: 8 **Résultat 90%**

Objectif (financier ou progrès)

Description	Mesure	Poids
Coûts des rejets McLaren	50%: 18k€ / Mois 100%: 16k€ / Mois 150%: 14k€ / Mois	20%

Résultats et commentaires
Mars: 25,7; Avril: 12,6; Mai: 12,5; Juin: 3,4 **Résultat 150%**

Résultat de l'année

Commentaires	Poids total	Résultat
93% fin Juin - Axe de travail pour Juillet COMEX PRISON	100%	93%

Figure 22: Revue des objectifs et des resultants[Source auteur]

Réclamation McLaren

Pendant ces 18 semaines, il y a 11 réclamations émises (2.75/mois), 10 anciennes réclamations sont fermées et 9 nouvelles réclamations sont traitées. Tous les indicateurs sont inférieurs par rapport aux objectifs. Pour restes 4 incidents, 2 peuvent être fermés en mois juillet 2015.

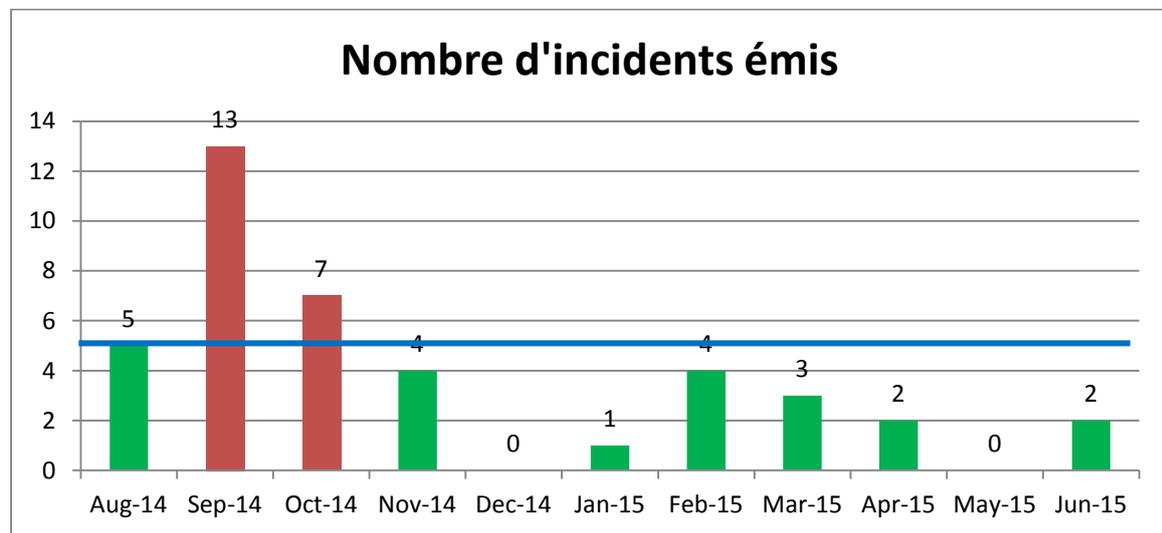
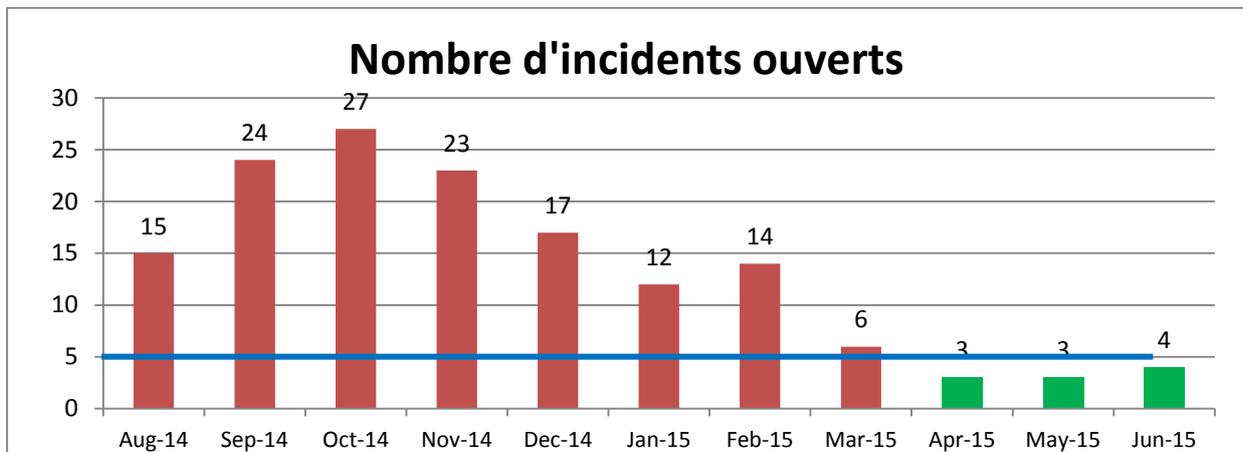


Figure 23: Les résultats de traitement des réclamations [source auteur]

Guide pour traitement des réclamation McLaren

Une guide détaillé type pour traiter les réclamations chez Faurecia du site de Theillay pour client McLaren est comme si dessous :

8D	logigramme	Document	Qui	Commentaire
C1 : Sécurisation Client (24h)		Fiche réclamation	McLaren	Recevoir par Email
		QRCI UAP (8D) Gantt	Resp.Q/ QC / QP	Une fiche important pour gestion de traitement des réclamations et suivi l'avancement.
			QC	Reformuler les informations
		<Part Submission Warrant>(PPAP) <instruction de contrôle final> <Plan CAO>	QC/Resp .Q	Chercher une définition claire de la différence entre les pièces bonnes et mauvaises.
		Fiche réclamation	QC/Resp .Q	Montrer les preuves pour convaincre
		Tableau de bord ; Gantt	QC/Resp .Q	Traçabilité est utile pour analyser après les causes racines et trouver la responsabilité
		Feuille ' bloque stock ' ; Etiquette (lot garanti) + feuille batonnage tri THL PC MP 02	QC/Resp .Q/Logi/ Resp.UA P	Stock à Expéditon est la priorité → Stock après contrôle final → Stock sécurisé Si le problème lié avec SQA, contrôler les pièces au poste de travail Durant le tri, chercher le maximum d'informations afin de préciser la définition du problème et enrichir l'étape "OK/NOK".
D1		5W2H (QQOQCCP)	QC	Identifier clairement le problème

8D	logigramme	Document	Qui	Commentaire
D2	Identifier les autres produits/processus impactés	Instruction de travail Plan surveillance Chemin de contrôle	QC/ Resp.Q/Méthode	Mettre à jour les Instructions de travail/plan surveillance/chemin de contrôle
D3 (48h)	Alerte qualité interne (production ou achat)	Care Point	QC/QP/QA/méthode/Resp. UAP	Identifier la pièce + la poste où crée le défaut + où se situer le défaut + OK/NOK + solution curative → signature → afficher au poste Actions pour minimiser l'impact sur l'usine
	Mettre en œuvre des actions curatives (moyenne de contrôle/solution pour continuer la production)			
D4	Analyser les causes racines potentielles sur création et non-détection (Ishikawa/7M/'est/n'est pas')	Fiche Ishikawa	QC/QP	Facteurs concernant la non détection du problème puis facteurs concernant la création
D5	Investiguer et valider les causes racines (5P)	5P/instruction travail/chemin contrôle plan surveillance :	QC/méthode/QP/Resp.Q	Non-détection : si ces facteurs sont déjà contrôlés au production ? Moyenne de contrôle est correct ? etc Faire des essais pour validation.
D6 (18J)	Définir les plans d'action corrective	Plan d'action	QC/QP/Resp. Q	le statut des actions correctives planifiées est clair: Qui fait quoi quand et comment?
D7	Evaluer l'efficacité des actions corrective (CAPA analyse/Pièces Non conforme au contrôle final/faire audit régulièrement les produits)	Tableau de bord (Pièce NOK au Contrôle final/ Retour client)	Resp.Q/ QP	Pas de rebuts internes ni externes ; Le défaut ne reproduit plus
D8 (60J)	Définir les plans d'action préventive pour les autres produits/processus similaires	Instruction de travail Plan surveillance Chemin de contrôle	QC/ Resp.Q/Méthode	Mettre à jour les Instructions de travail/plan surveillance/chemin de contrôle
	Mettre à jour les documents concernés	Rapport CAR Tableau de bord	QC/McLaren	Contacter par Email ou à la réunion de revue
	Remplir la fiche réclamation et demander l'autorisation de clôture			
	Clôture	Mis à jour l'indicateur		
Revue	Revue quotidienne Client	Concern Corrective Action Report	McLaren	Exemple en annexe 6
	Revue régulière avec responsable qualité	Tableau de suivi	QC/Resp.Q	Une planification de revue est créé et affiché

Figure 24: demarche de traitement des réclamation spécifique pour client McLaren [source auteur]

Retours client

Le nombre de pièces rejetées du mois d'avril et de mai ont beaucoup diminué par rapport du au mois de janvier 2015. La performance qualité de Faurecia du site Theillay mesurée en pièces rejetées par million de pièces livrées aux clients calculée en moyenne mensuel est revenue à son niveau d'inférieur 2%. Le coût des retours client est de 30 K€ en janvier 2015 diminué à 12,5 K€ en mai 2015 !

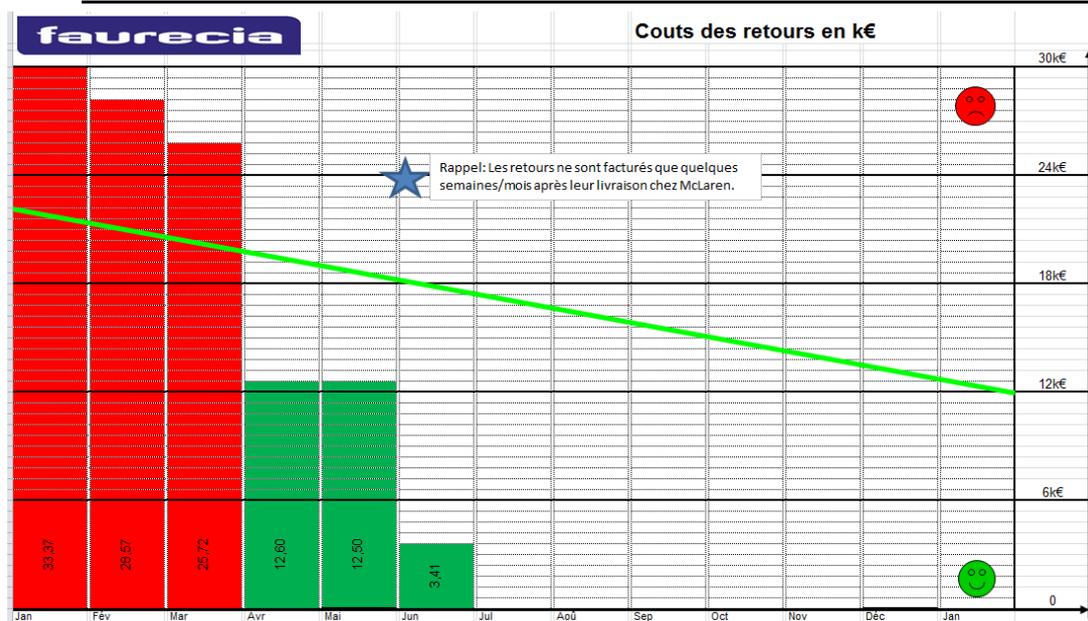
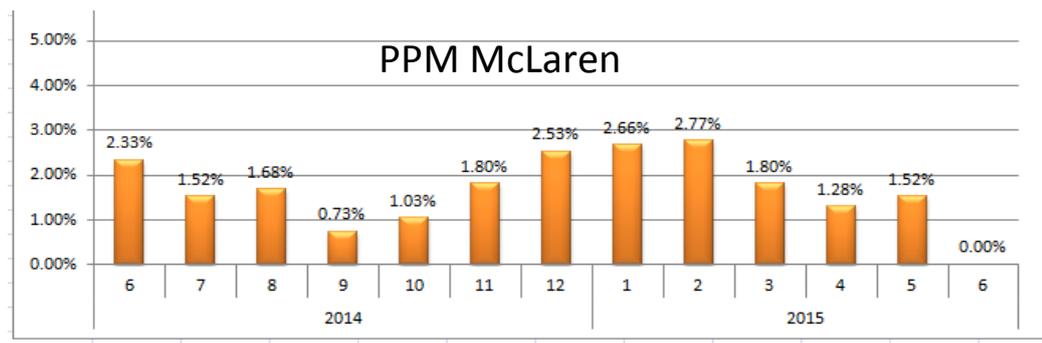
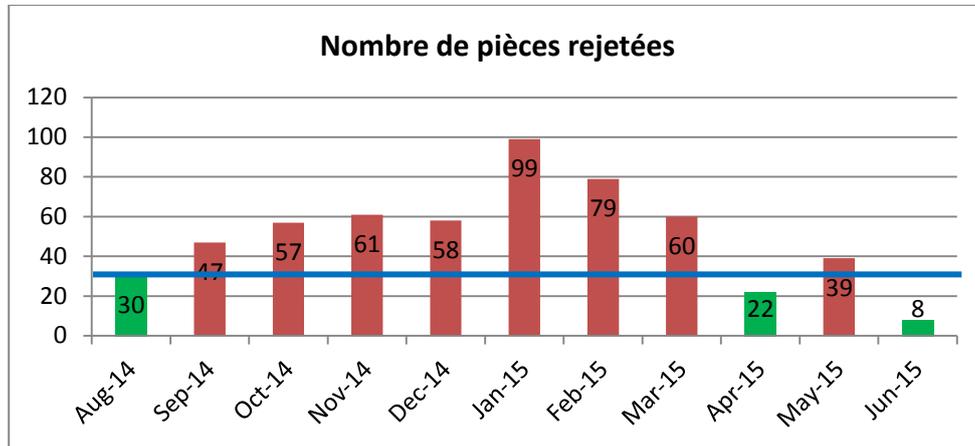


Figure 25: Les résultats mesurables sur retours client [source auteur]

2.2 Amélioration de la performance

Création d'une partie du plan de surveillance

Le Service Qualité Centrale du site Theillay constate une augmentation des défauts sur produit à UAP3. Le taux de rebut est beaucoup plus haut que l'objectif depuis longtemps. Pour améliorer la performance du processus de fabrication. Une remise à jour du plan de surveillance est demandé.

Généralement, le processus de fabrication d'une pièce chez Faurecia automobile Composite du Theillay possède principalement 7 étapes : Moulage—Préparation—Collage—apprêtage (peinture) —Assemblage POE—Contrôle final – Expédition. La partie du plan de surveillance à construire dans mon projet de fin d'étude ne concerne que les étapes du Collage jusqu'à Expédition qui sont les opérations de l'UAP3.

En se basant sur les instructions de travail, le plan de surveillance général d'apprêtage, les plan de surveillance des autres produits et des interviews physiquement avec des opérateurs. Le Plan de surveillance du processus de l'UAP 3 est réalisé sous forme de figure suivante :

Opération		Pièce	Machines, gabarits, montages, outils ou moyen	Caractéristiques			Type de caractéristique spéciale	Spécifications et tolérances	Méthodes				Qui					Plan de réaction produit/opération
N°	Description			N°	Produit	Processus			Méthode d'inspection	Echantillon		Résultat	Poka Yoke	Opérateur	Gap leader	Superviseur	Qualité UAF	
30	Avant																	
40	Collage																	
41		Doublure&peau	Gabarit			Propreté gabarit		sans colle	Visuel	1	A chaque positionnement			X				
								Piges de centrage ressoudues	Visuel									
								Charnon parallèle monté sur la barre blanche	Visuel									
42	Ventousage	peau & double	Gabarit					Vers droite	Visuel		à chaque pièce			X			Maintenan	

Partie 1 : L'identification de la caractéristique produit / le paramètre process

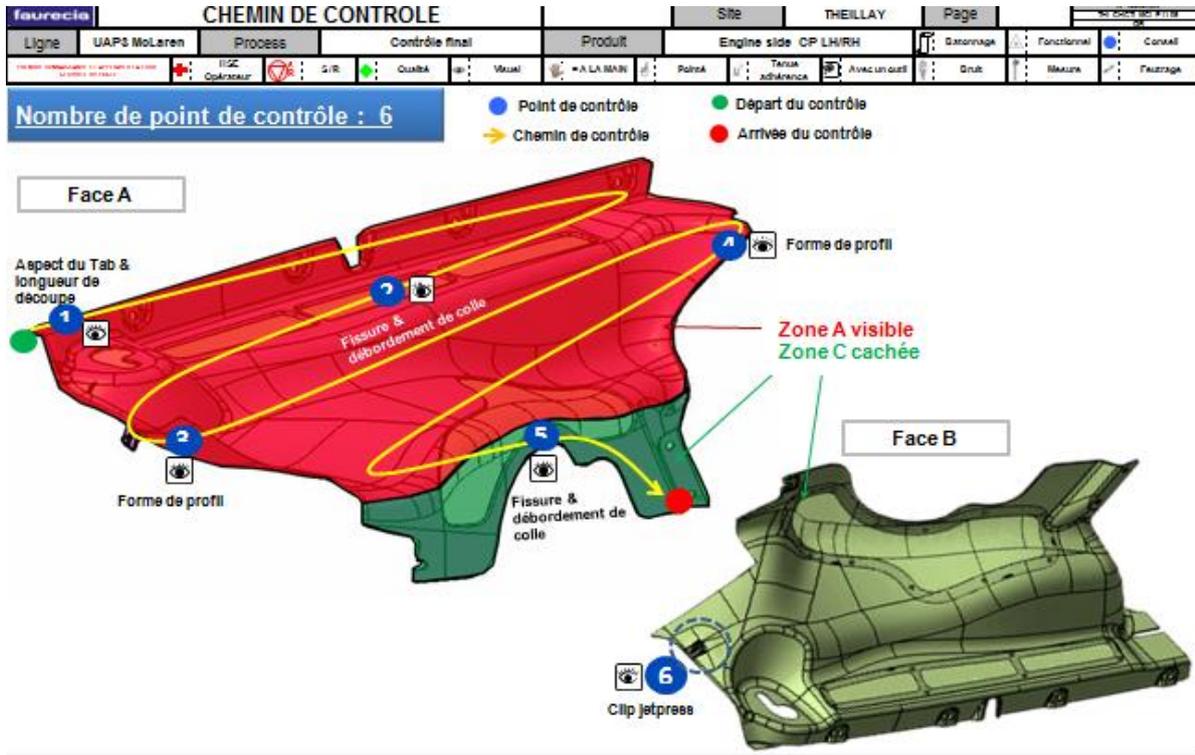
Partie 2 : La façon dont on va surveiller la caractéristique produit / le paramètre process

Partie 3 : l'action en cas de problème

Figure 26: Un extrait du plan de surveillance[source auteur]

Chemin de contrôle

7 chemins de contrôle sont mis à jour et affichés au poste de contrôle final en coopérant avec Responsable Qualité Production. Une exemple comme cidessous :



N°	Opération / Point de contrôle	Moyen	Critère / Photos	Si non OK
1	CTRL de l'aspect du Tab et sa longueur de découpe		L'aspect du Tab : Pas d'arête et d'angle pièces plates	Envoyer au retouche
			Longueur de découpe: Voir pièce type 	Envoyer au retouche
2	CTRL de la forme		Absence de fissure	< 2cm=>Retouche >2cm=>Rebut
			Débordements de colle : Pas de colle dans les trous de la grille	Envoyer au retouche
3	CTRL de l'arrondi		Absence de choc	Envoyer au retouche
			Bonne forme de profil : voir pièce type	Envoyer au retouche
			Absence de choc	Envoyer au retouche

Figure 27: Un extrait de chemin de contrôle[source auteur]

Audit process peinture

Un audit processus sur ligne de peinture de l'UAP 3 a été réalisé avec le responsable qualité de l'UAP 3 en mai 2015. C'était le premier audit sur la ligne de peinture.

Phase de préparation : La réunion d'ouverture a été animé par le responsable qualité de L'UAP 3 le 18/05/2019 avec 6 départements : HSE, Production, Qualité, Fournisseur, Logistique et Maintenance. Pour être plus efficace, le responsable qualité UAP a fait une planification de

l'audit une semaine avant en précisant la date, temps de l'interview, personnes présentes et les modes de preuve à préparer.

Phase de réalisation : Les interviews avec les responsables des différents département sont réalisées sur terrain. Les preuves sont fournies et les corrections et conformités sont vérifiées par l'auditeur. Tous les non-conformités sont notées à fin de définir les plans d'action d'amélioration. A la fin, Les résultats de l'audit sur chaque département sont revus entre le responsables qualité de l'UAP3, le Qualité Client et le responsable de département.

Phase de clôture : un résultat global est obtenu : 36% hors conformité (Refuse)

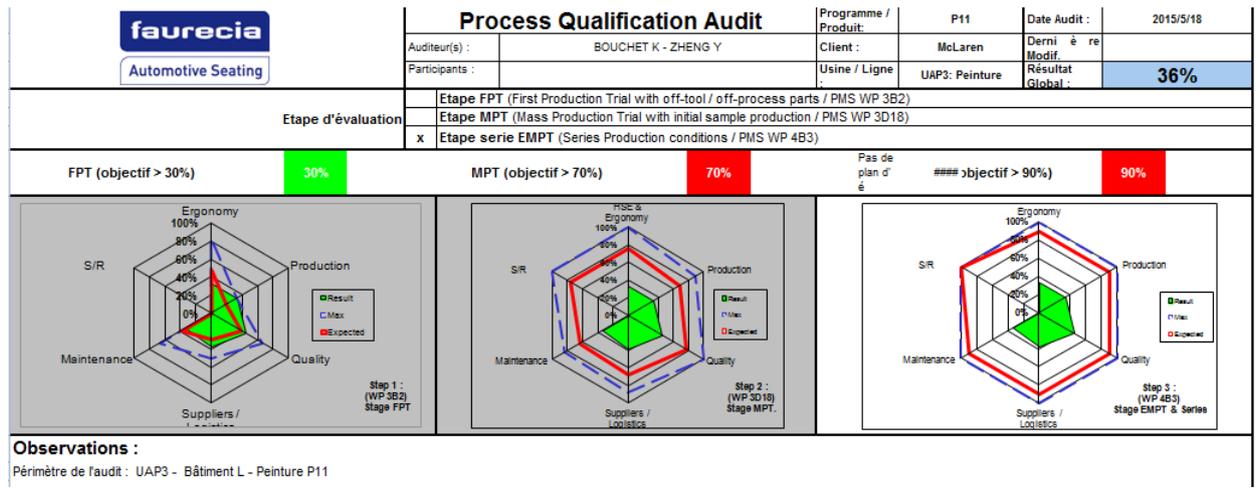


Figure 28: Un extrait de résultat de audit[source auteur]

Les plans d'actions ne sont pas encore définis

CONCLUSION ET PERSPECTIVE

Étant un grand secteur concurrentiel, le secteur automobile demande des produits très séduisants et différenciant pour fidéliser leur clientèle et améliorer leur rentabilité. Dans le but de satisfaire ses clients, l'entreprise a donc établi tous ces systèmes Qualité. Ce projet s'inscrit dans le cadre de l'amélioration de la qualité client au sein du groupe Faurecia par le traitement des réclamations et des retours clients. Le but consiste à développer un guide présentant les étapes à suivre durant l'analyse et qui traite aussi les principaux défauts.

Cette éventuels démarche avec des outils qualité associés permet également d'aider l'entreprise à former les prochains Qualité Client.

Ce projet était une occasion pour traiter plusieurs points importants et d'apprendre beaucoup de nouvelles notions en qualité. Ce projet donne un goût sur l'importance de la Qualité dans le fonctionnement de l'entreprise comme auprès du client.

Les missions de la qualité client aident à comprendre qu'il y aura toujours des problèmes à gérer au sein de l'entreprise, et que le service devra toujours innover afin d'améliorer la réputation des pièces auprès du client (en limitant un maximum les non conformités et en garantissant la qualité du produit).

La perspective de ce projet est de bien définir les missions pour la Qualité Client. Un guide de traitements des réclamations et un guide pour traiter les retours clients est nécessaire.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- [1] Faurecia, « Production automobile - Activités du Groupe Faurecia ». [En ligne]. Disponible sur: <http://www.faurecia.com/fr/le-groupe/nos-4-activites>. [Consulté le: 15-juin-2015].
- [2] Faurecia, « Faurecia - Rapport annuel 2014 », Rapport annuel, 2014.
- [3] Faurecia, « Chiffre d'affaires Faurecia - Les chiffres clés du Groupe », 2014. [En ligne]. Disponible sur: <http://www.faurecia.com/fr/finance/chiffres-cles>. [Consulté le: 15-juin-2015].
- [4] Faurecia, « Faurecia dévoile ses ambitions pour les technologies composites | FAURECIA CORPORATE », 12-mars-2014.
- [5] A. E. NDU OKO et Onuoha A. Onuoha, « After-Sales Services and Consumers' Perception of Quality: A Study of Refrigerator Users (Consumers) in South East Nigeria », *macrothink*, ISSN 2326-0297, nov. 2013.
- [6] J Galbreath, « Customer relationship leadership: a leadership and motivation model for the twenty-first century business », *The TQM magazine*, vol. 11, n° 3, p. p.161-171, 1999.
- [7] Alirza Fazlzadeh, Fatemeh Bagherzadeh and Pegah Mohamadi « How_after-sales_service_quality_dimensions_affect_customer_satisfaction.pdf » *African Journal of Business Management* Vol.5(17) pp. 7658-7664, 4 septembre 2011.
- [8] G. Farges, « 04f_QPO_M2_QPO01_2014_GF_bonus_ISO_9001_en_Processus.pdf », UTC, août 2014.
- [9] ISO, « ISO 9001:2008 - Systèmes de management de la qualité -- Exigences ». [En ligne]. Disponible sur: http://www.iso.org/iso/fr/catalogue_detail?csnumber=46486. [Consulté le: 17-juin-2015].
- [10] Faurecia, « Système d'Excellence Faurecia (FES) ». .
- [11] ISO, « ISO 10002:2014 - Management de la qualité -- Satisfaction des clients -- Lignes directrices pour le traitement des réclamations dans les organismes », 15-juill-2014. [En ligne]. Disponible sur: http://www.iso.org/iso/fr/home/store/catalogue_ics/catalogue_detail_ics.htm?csnumber=65712. [Consulté le: 18-juin-2015].
- [12] Jérémy CICERO, « Bien traiter les réclamations clients, ça ne s'invente pas ! », 12-févr-2014. .

Annexe

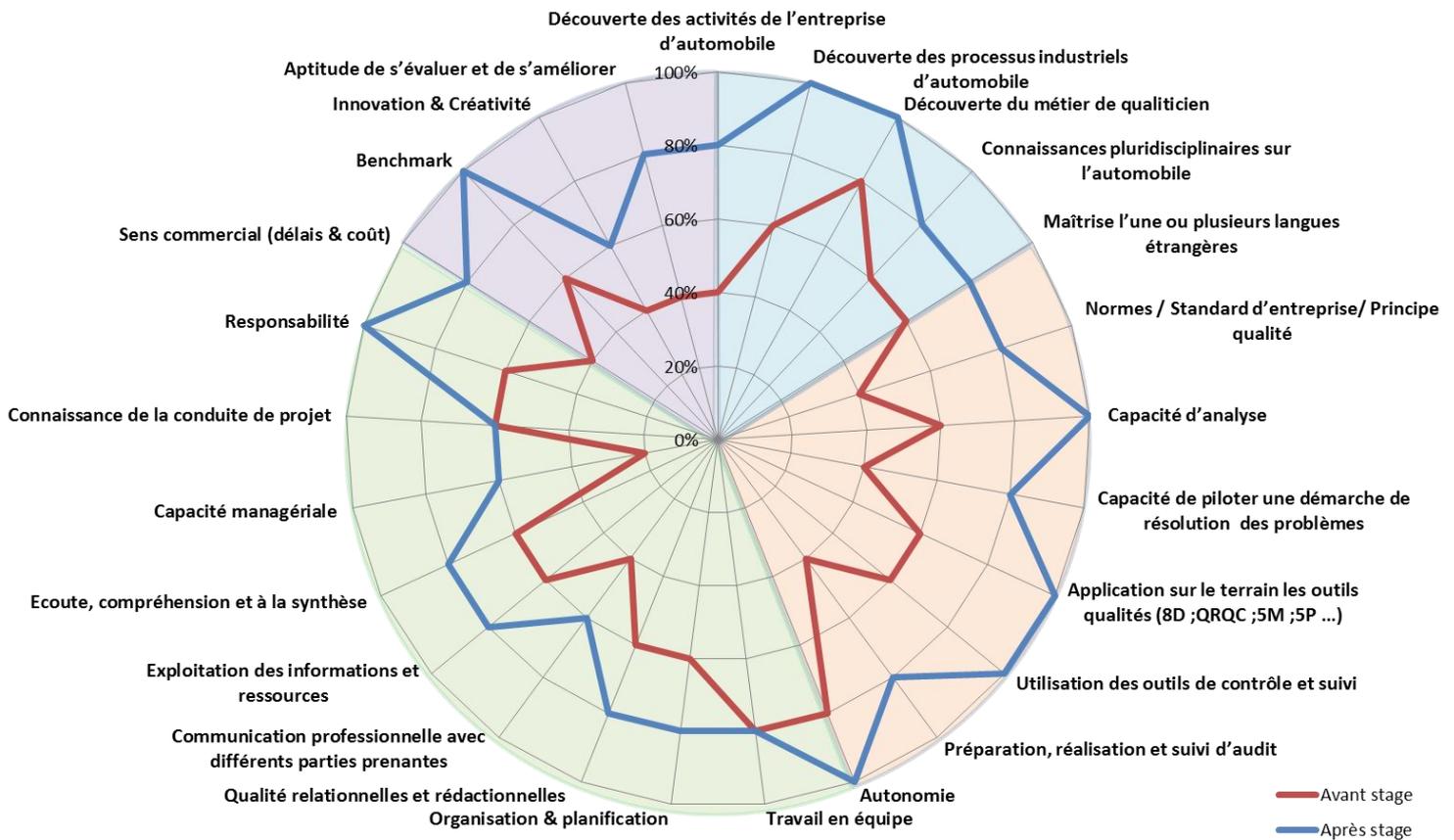
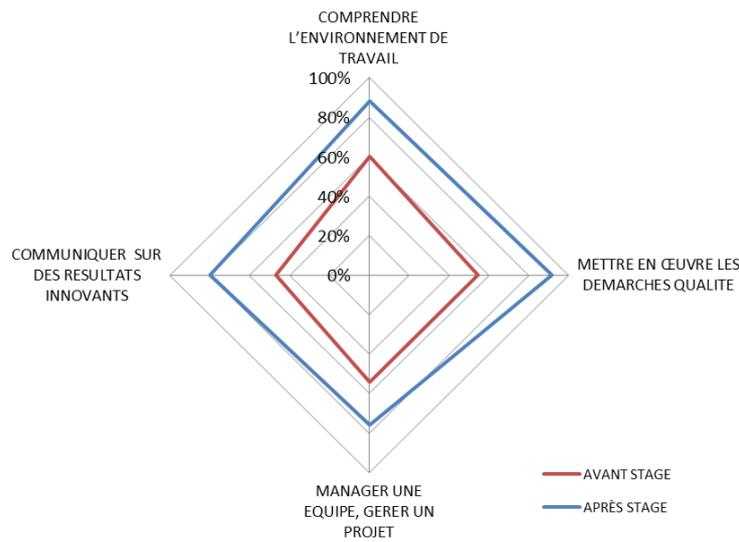
Annexe 0: Auto-diagnostic avant et après le stage ST02

Évalué par :	Yangyun ZHENG
Lieu de stage :	Faurecia Automotive Composite du site de Theillay
Sujet de stage :	Qualité client pour McLaren et Amélioration la performance des produits

Cet évaluations est réalisée sur 4 axes en 25 critères définis selon avis personnels avant stage :

Activités visées	Critères d'évaluation	20 %	40 %	60 %	80 %	100 %
COMPRENDRE L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL	❖ Découverte des activités de l'entreprise d'automobile	■	■	■	■	■
	❖ Découverte des processus industriels d'automobile	■	■	■	■	■
	❖ Découverte du métier de qualicien	■	■	■	■	■
	❖ Connaissances pluridisciplinaires sur l'automobile	■	■	■	■	■
	❖ Maîtrise l'une ou plusieurs langues étrangères	■	■	■	■	■
METTRE EN ŒUVRE LES DEMARCHES QUALITE	❖ Normes / Standard d'entreprise/ Principe qualité	■	■	■	■	■
	❖ Capacité d'analyse	■	■	■	■	■
	❖ Capacité de piloter une démarche de résolution des problèmes	■	■	■	■	■
	❖ Application sur le terrain les outils qualités (8D ;QRQC ;5M ;5P ...)	■	■	■	■	■
	❖ Utilisation des outils de contrôle et suivi	■	■	■	■	■
	❖ Préparation, réalisation et suivi d'audit	■	■	■	■	■
	❖ Autonomie	■	■	■	■	■
MANAGER UNE EQUIPE, GERER UN PROJET	❖ Travail en équipe	■	■	■	■	■
	❖ Organisation & planification	■	■	■	■	■
	❖ Qualité relationnelles et rédactionnelles	■	■	■	■	■
	❖ Communication professionnelle avec différents parties prenantes	■	■	■	■	■
	❖ Exploitation des informations et ressources	■	■	■	■	■
	❖ Ecoute, compréhension et à la synthèse	■	■	■	■	■
	❖ Capacité managériale (convaincre ; gérer les conflits ; gérer les problèmes éclatés ; prendre les décisions...)	■	■	■	■	■
	❖ Connaissance de la conduite de projet	■	■	■	■	■
	❖ Responsabilité	■	■	■	■	■
	❖ Sens commercial (délais & coût)	■	■	■	■	■
COMMUNIQUER SUR DES RESULTATS INNOVANTS	❖ Benchmark	■	■	■	■	■
	❖ Innovation & Créativité	■	■	■	■	■
	❖ Aptitude de s'évaluer et de s'améliorer	■	■	■	■	■

Ci-dessous un graphique radar représentant l'évaluation avant et après le stage :



Bilan : Ce projet a une grande lien avec mon projet professionnel. Ca m'a permis de découvrir le secteur d'automobile, le métier qualicien et comment les normes intègrent dans les entreprise et . Je developpe ma capacité d'analyse et de piloter une démarche de résolution, aussi ma sens commercial et la responsabilité. Par contre, je suis encore faible sur innovation, communication professionnelle, management et gestion du projet. Je voudrais bien au future travailler comme une qualicien, donc pour prochaine expérience, j'espère de travailler au sein de service qualité projet ou service qualité achat.

Annexe 1 : Fiche 5W2H

D1 - Définition du problème 5W / 2H (QPQQOCC) (VISION INITIALE FAURECIA)

Quel est le problème?

Définition claire basée sur la situation OK et NOK (Faits et données inclus)

Pourquoi est-ce un problème ?

Quand le problème a-t-il été créé ?

Qui a trouvé le problème ?

Où le problème a-t-il été trouvé ?

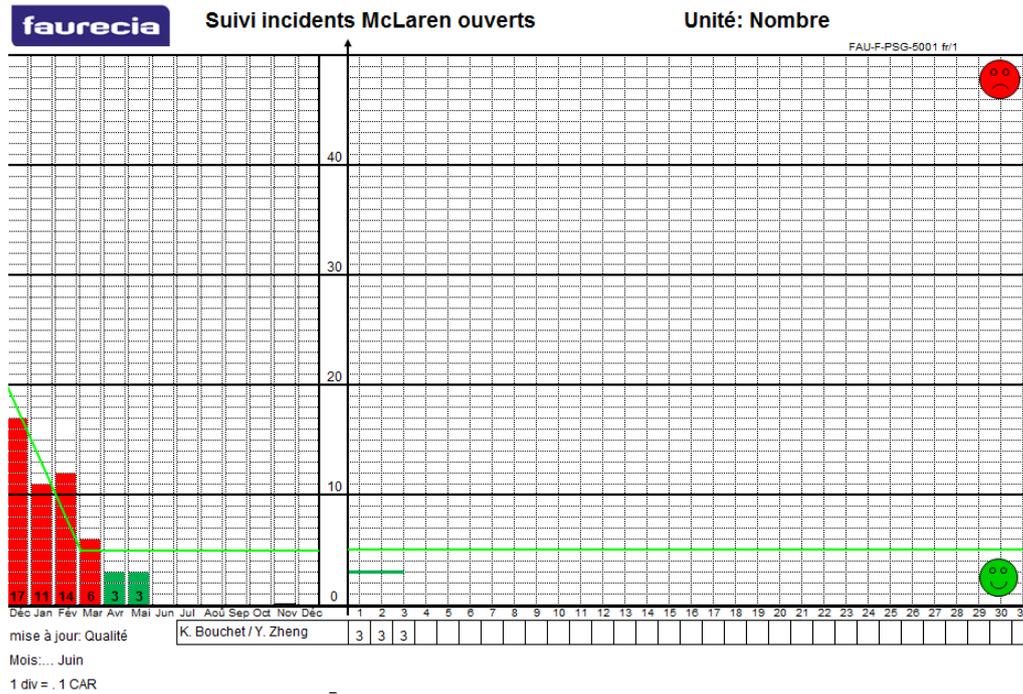
Comment le problème a-t-il été trouvé ?

Combien ?

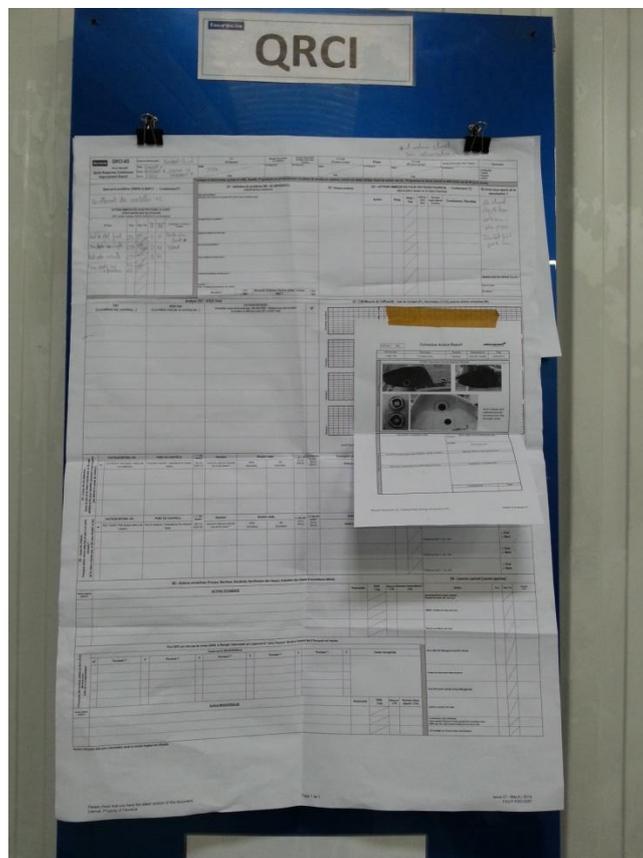
(HSE : Accident, Environnement, Feu, autres)

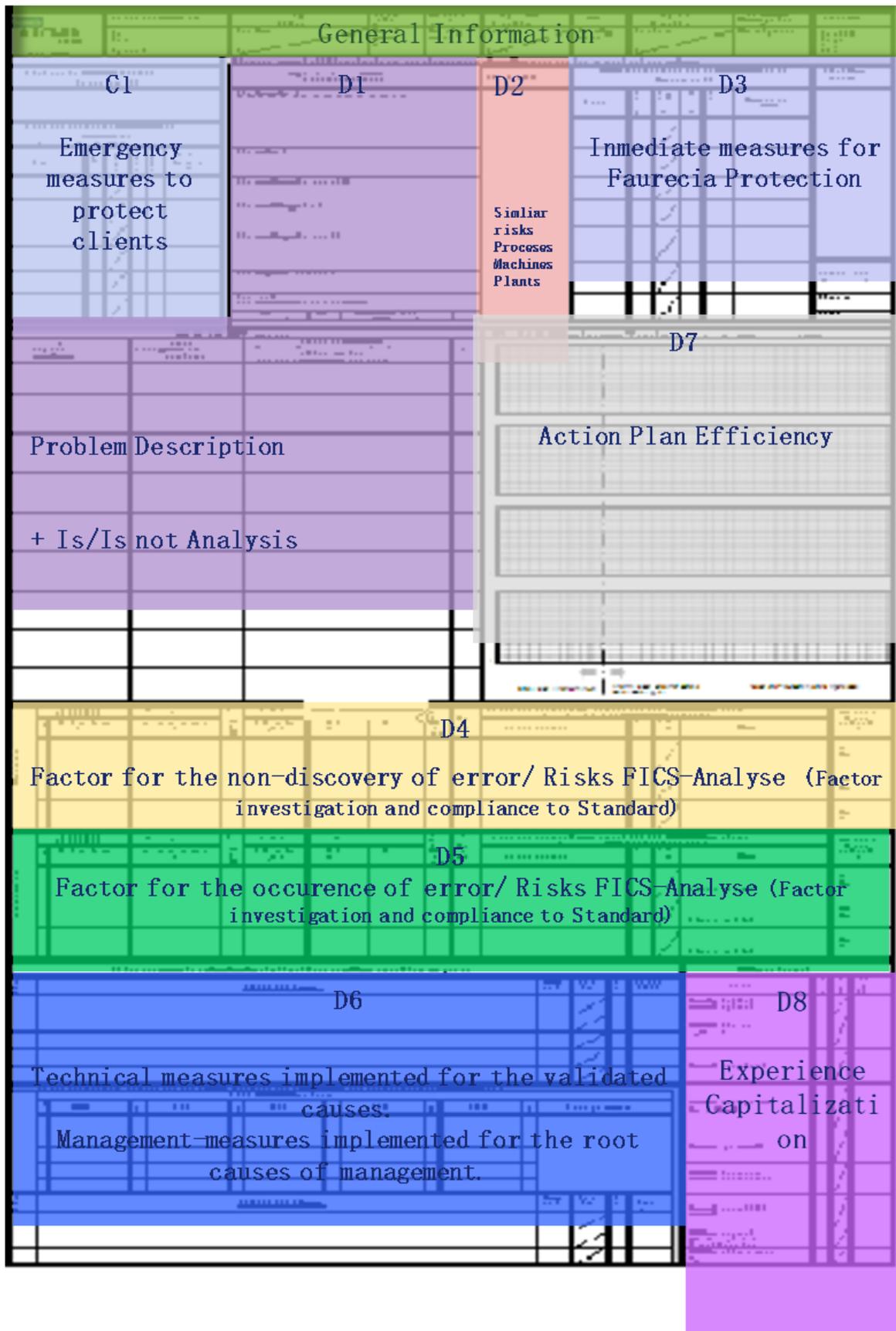
Recidive ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non	Nécessité d'informer d'autres usines / centres R&D ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non
------------	--	--	--

Annexe 2 : Tableau de bord d'indicateur



Annexe 3 : 8D (QRCI)





Annexe 4 : Alerte Qualité Interne

Alerte Qualité MAI

Door: Debordement de Colle

ALERTE QUALITE

faurecia

DATE : 20/05/15 PIÈCE : Bulkhead CP PROJET : P11

DEFAUT DETECTE : Tappex M6 manquants ORIGINE DU DEFAUT : Inserage

INSERAGE:

Autocontrôler la présence de ces 6 tappex M6
Au CONTRÔLE FINAL

Prêter plus attention sur ce défaut et marquer une trace pour chaque

Merci de votre intérêt		La Qualité Faurecia ZHENG	
Superviseur	Date: 20/05/15		
	Nom: BEGUIN B		
	Signature: [Signature]		
Chaq. Lignes	Date: 20/05/15		
	Nom: [Signature]		
	Signature: [Signature]		
Opérateurs	Date: 20/05/15		
	Nom: [Signature]		
	Signature: [Signature]		

ALERTE QUALITE

faurecia

DATE : 19/05/15 PIÈCE : DOOR PROJET : P11

DEFAUT DETECTE : Debordement de colle
(2 pièces NOK trouvées chez MCL à 9:19) ORIGINE DU DEFAUT : Collage

Au Collage:
Prêter plus attention sur cette zone
Au CONTRÔLE FINAL

Contrôler 100% ce zone sur la débordement de colle : Marquer sur '100%'

Merci de votre intérêt		La Qualité Faurecia ZHENG	
Superviseur	Date: 19/05/15		
	Nom: BEGUIN B		
	Signature: [Signature]		
Chaq. Lignes	Date: 19/05/15		
	Nom: [Signature]		
	Signature: [Signature]		
Opérateurs	Date: 19/05/2015		
	Nom: [Signature]		
	Signature: [Signature]		

ALERTE QUALITE

faurecia

DATE : 10/06/15 PIÈCE : DOOR OUTER PROJET : P11

DEFAUT DETECTE : Epaisseur hors tolérance (surtout la zone marquée dans photo dessous) ORIGINE DU DEFAUT : Préparation

En Préparation et Au Contrôle final
Autocontrôler 100% et tout le bord marqué avec outil GONOGO.
Epaisseur OK => Marquer un croix au dos de la pièce

Merci de votre intérêt		La Qualité Faurecia ZHENG	
Superviseur	Date: 10/06/15		
	Nom: BEGUIN B		
	Signature: [Signature]		
Chaq. Lignes	Date: 10/06/15		
	Nom: [Signature]		
	Signature: [Signature]		
Opérateurs	Date: 10/06/15		
	Nom: [Signature]		
	Signature: [Signature]		

ALERTE QUALITE

faurecia

DATE : 10/06/15 PIÈCE : Body Side Outer PROJET : P11

DEFAUT DETECTE : Forme d'attacheage du Rear Duct non droite ORIGINE DU DEFAUT : Préparation

En préparation Au Contrôle final
Autocontrôler 100% cette zone avec la gabarit. Si besoin voir pièce type dans la boîte de l'outil contrôle final
Forme OK => Marquer un croix au dos de la pièce

Merci de votre intérêt		La Qualité Faurecia ZHENG	
Superviseur	Date: 10/06/15		
	Nom: BEGUIN B		
	Signature: [Signature]		
Chaq. Lignes	Date: 10/06/15		
	Nom: [Signature]		
	Signature: [Signature]		
Opérateurs	Date: 10/06/15		
	Nom: [Signature]		
	Signature: [Signature]		

Annexe 6 : Fiche de suivre l'avancement des sujet

faurecia		Faurecia CCAR Tracker				McLaren			
Automotive Exteriors		Concern Corrective Action Report				AUTOMOTIVE			
Item	CAR N	BCR N	Part	Concern Descriptio	Actions	Target D	Resp.	RAG	Overall
1	21		Panel Header Capping	Crack	1 Raised as a one off 20 days tracking close if clear	2014/9/10	KE/KH	G	Closed
					2 Process walk and audit to confirm operator compliance	2014/9/8	KE/KH	G	
					3 Confirm process settings	2014/9/8	KE/KH	G	
					4 Dates above missed to be completed by 19th	2014/9/19	KH	G	
					5				
2	22		Diffuser	Colour Difference	1 At MCL awaiting MCL review & closure	2014/9/6	KH	G	Closed
					2 Reviewed, requires amendment then close	2014/9/8	KE	G	
					3 Obtain updated documents from St M to support CAR closure	2019/9/18	KE	G	
					4 Docs received close 19/9/14	2014/9/19	KH	G	
					5				
3	26		Body Side Rear LH Coupe	BSR damaged in stillage	1 Raised as a one off 20 days tracking close if clear	2014/9/10	KE/KH	G	Closed
					2 Process walk and audit to confirm operator compliance	2014/9/8	KE/KH	G	
					3 Dates above missed to be completed by 19th	2014/9/19	KE/KH	G	
					4				
					5				
4	27		Engine side cover RH	Paint defect & deformation	1 Raised as a one off 20 days tracking close if clear	2014/9/10	KE/KH	G	Closed
					2 Process walk and audit to confirm operator compliance	2014/9/8	KE/KH	G	
					3 Confirm process settings	2014/9/8	KE/KH	G	
					4 Dates above missed to be completed by 26th	2014/9/26	KH	G	
					5				
5	31		BSR Coupe & Spider	Over sanded panel/ Excessive GAP to Rocker Panel	1 Raised as a one off 20 days tracking close if clear	2014/9/10	KE/KH	G	Closed
					2 Process walk and audit to confirm operator compliance	2014/9/8	KE/KH	G	
					3 Confirm process settings	2014/9/8	KE/KH	G	
					4 Confirm CAR 457 is the same issue, if so close as a duplicate.	2014/9/15	KH	G	
					5				
6	32		BSR Coupe & Spider	Paint Defects	1 At MCL awaiting MCL review & closure	2014/9/6	KH	G	Closed
					2 Reviewed, requires amendment then close	2014/9/8	KE	G	
					3 Obtain updated documents to support CAR closure	2014/9/24	KE	G	
					4				
					5				
7	35		LH Door	Over cut / damage to Top edge causing Gap to door window seal	1 Process walk and audit to confirm operator compliance	2014/9/19	KH	G	Closed
					2				
					3				
					4				
					5				
8	39		Door	Poor glue trimming on lower door panel causing polish residue to cling/ also lack of paint due to adherence to glue	1 Door fixture variation needs datum improvement	TBA	KE	R	R
					2 Supporting Documents to be supplied to close	2014/9/25	KE	R	
					3 MAL close	2014/9/25	KH	R	
					4 Action plan in place to improve condition	2014/10/31	KH	G	
					5 Revised item plan and priorities	2015/4/10	FAC / KH	G	
					6 3 priority item identified FAC timings	TBA	FAC	A	