

Management Industriel et Logistique

Chapitre 21 – La maîtrise de la qualité

Exercice D18

D18 est un fabricant de pantalons connu installé dans la région choletaise. Depuis 5 ans, la société s'est lancée systématiquement dans un programme d'amélioration de la qualité, fondé sur des mesures de prévention après évaluation des coûts de non-qualité et analyse approfondie des défauts. Récemment, le Directeur Qualité a reçu sur son bureau un dossier comportant une statistique détaillée des défauts suite à l'analyse des réclamations et des retours-clients (présentés dans le tableau ci-après). Les coûts sont donnés en euros. D18 prend en charge le prix du retour payé par le client et renvoie un pantalon en échange. On a estimé que chaque envoi (retour client et expédition spéciale) revient en moyenne à 5 euros. Dans le cas de l'envoi des ceintures oubliées (noté par un double astérisque), on profite de l'expédition suivante de pantalons terminés ; le coût de transport est donc nul.

DEFAUTS SUR RETOURS CLIENTS (SUR 1 AN)		
Nature (Origine)	Quantité	Coût Réparation
Livraison incomplète (erreur Expéditions)	18	-
Taches de rouille boutons braguette (jeans) (articles délavés)	162	6
Coutures grignées (défaut fabrication)	54	*
Coutures côté qui "lâchent" (défaut fabrication)	48	5
Non-respect dimensionnel ceinture (défaut fabrication)	284	*
«échelles en trame» ¹ dans le tissu (défaut tissu)	65	*
Carreaux non accordés (défaut tissu ou fabrication)	45	*
Tissu troué par endroits (défaut tissu ou coupe)	26	*
Nuances différentes sur divers éléments du pantalon (défauts nuançage réception : service Qualité au magasin)	30	*
Ceinture oubliée (défaut Expéditions)	115	**

Les articles marqués d'un astérisque ne sont pas réparables, car le coût de démontage et de réparation serait trop important. Il est donc proposé aux clients un remplacement ou un remboursement. En pratique, 50 % choisissent d'être remboursés et l'autre moitié demandent le remplacement de l'article concerné.

On prendra comme hypothèse que le prix de vente moyen d'un pantalon au réseau est de 22 €, que le coût de revient industriel est de 10 € environ, alors que les articles non réparables sont vendus en solde au prix moyen de 5 € (sauf pour les articles troués qui sont vendus au poids pour un prix qu'on pourra considérer comme négligeable).

Questions

1/ À partir des informations statistiques, pouvez-vous chiffrer le coût annuel de non-qualité pour cette famille d'articles ?

¹. On appelle « échelle en trame » des gros fils apparents horizontalement sur les jambes du pantalon.

2/ Si vous étiez responsable de la définition d'un plan d'action qualité conçu pour résoudre définitivement les problèmes constatés, comment procéderiez-vous et pourquoi ? Quelles seraient ses priorités dans l'action contre les défauts ?

3/ Dans chacun des domaines suggérés par le tableau descriptif des défauts, quel(s) type(s) d'actions peuvent être engagés ? Vous préciserez ce qui correspond à une approche palliative et ce qui ressort du domaine de la prévention en matière de qualité.