

TOTAL LEAN QUALITY MANAGEMENT (TLQM) Paradigme nouveau et holistique

SOMMAIRE

Préambule	2
 Partie 1: Lean six sigma classique et Total Lean Quality Management	
Chapitre 1: Lean Six Sigma (approche classique)	7
1.1. Lean management	7
1.1.1. Concepts généraux	7
1.1.2. Bases du système Lean management	8
1.1.2.1. Les maux 3 M (mudas, muras et muris)	8
1.1.2.2. Les 5 Principes du Lean	12
1.1.2.3. Value Stream Mapping (Cartographie de la Chaîne de Valeur)	15
1.1.2.4. Temps industriels (Takt Time, Cycle Time, Throughput Time et Lead Time)	16
1.1.2.5. Equilibrage de flux	19
➤ Graphique Yamazumi	19
➤ Méthode Heijunka	21
➤ Méthode DBR (Drum, Buffer, Rope)	25
1.1.2.6. Maison Lean (Lean house)	26
Just In Time, Kanban, Jidoka, Standardisation, Stabilité des 5 M, démarche 5 S, Total Productive Maintenance TPM, management visuel, amélioration de performance, kaizen, kaikaku, kakushin, Les 5 G (Gemba, Gembutsu, Genjitsu, Genri, Gensoku)	
1.1.2.7. Gains et économies générés par le Lean Management	46
 Chapitre 7: Nouvelle approche de la valeur	229
7.1. Nouveau concept de la valeur	229
7.1.1. Nouvelle définition de la valeur	229
7.1.2. Détermination de la valeur	230
7.1.3. Expression normée de la valeur	234
7.2. La satisfaction et sa mesure	235
7.2.1. Nouvelle méthode d'évaluation de la satisfaction	235
7.2.2. Le taux de satisfaction	238
7.2.3. Coefficients de pondération et d'impact	240
7.2.4. Satisfaction selon les étapes ou processus du parcours produit	241
7.2.5. Types de démarches d'étude de satisfaction	242
7.2.6. Déclinaison de satisfaction par niveau	243
7.2.7. Approches d'étude de satisfaction	248
7.2.7.1. Approches ascendante et descendante	248
7.2.7.2. Satisfaction selon le parcours du produit	249
7.2.7.3. Satisfaction selon les fonctions de l'entreprise	249
7.2.8. Démarche de maximisation de la satisfaction	251
7.3. Les coûts du produit	256
7.3.1. Concepts généraux	256
7.3.2. Les différents types de coûts de produit	257
7.3.3. Le coût de revient	258
7.3.4. Taux de coût de revient	260
7.3.5. Démarche de minimisation du coût	263
7.4. Le temps	268
7.4.1. Concepts généraux	268

7.4.2. Démarche de réduction du temps (lead time)	269
7.4.3. Actions de réduction du lead time	272
7.5. Déclinaison et amélioration de la valeur	278
7.5.1. Déclinaison de la valeur	278
7.5.2. Amélioration de la valeur	282
Exemple de mise en oeuvre	349

Chapitre 8: Total Lean Quality Management (TLQM) 291

8.1. Critiques du lean management classique	291
8.1.1. Critiques sur la définition du concept Lean	291
8.1.2. Critiques sur la démarche lean	292
8.1.3. Critiques sur les 5 principes du Lean	293
8.1.4. Critiques sur la maison lean	294
8.1.5. Critiques sur les 3 M (mudas, muras et muris)	295
8.1.6. Critiques sur la VSM	296
8.2. Les paradigmes "Total Lean Quality Management TLQM" et "Global Lean Quality Management GLQM"	297
8.2.1. Nouveaux concepts du Lean	297
8.2.2. Le TLQM prospectif et réactif	302
8.2.3. Le TLQM: un système de management et une culture d'entreprise	303
8.2.5. Logique et justifications du nouveau paradigme	303
8.2.6. Le TLQM et ses différents déterminants	304
8.2.6. Caractérisation du Total Lean Quality Management TLQM	309
8.2.6.1. Système TLQM	309
8.2.6.2. Nouvelle maison lean	311
8.2.6.3. Nouveaux principes du Lean	312
Robustesse, célérité, agilité, scrum, flexibilité, productivité, stabilité, orientation client, orientation valeur, efficience, efficacité, amélioration etc	
8.2.6.4. Nouvelle approche d'identification des pertes et gaspillages	327
8.2.6.5. Nouvelles cartographies de chaines de valeur	342
8.2.7. Démarches de mise en œuvre du TLQM	349
8.2.7.1. Démarches Bottom Up et Up Down du TLQM	349
8.2.7.2. La démarche générique du TLQM	
8.3. Performance, objectifs, KPI et tableaux de bord du TLQM	374
8.3.1. La performance	374
8.3.1.1. Concept général	374
8.3.2. Objectifs	374
8.3.2.1. Concepts généraux	374
8.3.2.2. Approches de détermination des objectifs	375
8.3.2.3. Niveaux, déclinaisons et consolidations d'objectifs	377
8.3.2.4. Nature d'objectifs et les 5M	380
8.3.2.5. Objectifs SMART	381
8.3.3. Indicateurs clés de performance (Key Performance Indicator KPI)	382
8.3.3.1. Concepts généraux	382
8.3.3.2. Types d'indicateurs, leurs formes et leurs propriétés	383
8.3.3.3. Choix des indicateurs	385
8.3.3.4. Principaux Indicateurs de performance du TLQM	385
8.4. Global Lean Quality Management	387

Partie 2: Approches connexes du Total Lean Quality Management

Chapitre 4: Satisfaction client 109

4. 1. Concepts généraux	109
-------------------------	-----

4.2. Enjeux de la satisfaction client	110
4.3. Evaluation de la satisfaction	111
4.4. Les caractéristiques de la satisfaction client	114
4.5. Qualité et satisfaction	115
4.6. Satisfaction et fidélisation de client	116
4.6.1. Concept de la fidélisation	116
4.6.2. Les enjeux de la fidélisation	118
4.6.3. Prédiction et anticipation de l'attrition client	118
4.6.4. Taux d'attrition	119
4.6.5. Autres indicateurs liés à l'attrition	120
4.6.6. Stratégies de fidélisation	120
4.6.7. Le selfcare	121
4.6.8. Modèle des 8 C pour la fidélisation des clients	122
4.7. Niveaux et dimensions de la satisfaction	122
4.8. La satisfaction client dans la norme ISO 9001	125
4.9. <i>Surveillance et mesure du niveau de satisfaction client</i>	126
4.9.1. Mesure de satisfaction	126
4.9.2. Les principaux KPIs et métriques de CX	127
4.9.2.1. Le Customer Satisfaction Score ou CSAT	127
4.9.2.2. Le NPS ou Net Promoter Score	128
4.9.2.3. Le CES ou Customer Effort Score	130
4.9.2.4. Autres indicateurs liés à la satisfaction	131
4.9.3. Outils de mesure de la satisfaction client	132
4.9.3.1. Les enquêtes de satisfaction	132
4.9.3.2. Les clients-mystères	137
4.9.3.3. Les autres sources d'informations	137
4.10. Service consommateur ou service client	139
4.10.1. Concept général	139
4.10.2. Qualité du service client	139
4.10.3. Évaluation du service consommateur	139
4.11. Amélioration de la satisfaction des consommateurs	140
 Chapitre 2: Approches orientées client	 48
2.1. L'approche de l'expérience client	48
2.1.1. Le parcours client	48
2.1.1.1. Concepts généraux	48
2.1.1.2. Démarche de construction d'une cartographie du parcours client	50
2.1.1.3. Ateliers de cartographie de parcours client	51
2.1.1.4. Le parcours client digital	52
2.2. L'expérience client (customer experience CX)	53
2.2.1. Concepts généraux	53
2.2.2. Motivations de l'expérience client	53
2.2.3. Enjeux de l'expérience client	54
2.2.4. Notions connexes de l'expérience client	55
<i>Service client, La relation client, La satisfaction client</i>	
2.2.5. Les grandes tendances de l'évolution de l'expérience client	55
2.2.6. L'importance de la dimension émotionnelle dans l'expérience client	56
2.2.7. Cartographie des émotions des clients	57
2.2.8. Actions d'amélioration de l'expérience client	57
2.2.9. L'expérience client numérique	60
2.2.10. Management de l'expérience client	60
2.2.11. Stratégie d'expérience client omnicanal	61
2.2.12. Démarche de mise en œuvre de l'expérience client	62
2.3. Le customer care	62

2.3.1. Concept général	62
2.3.2. Les composantes du customer care	63
2.3.3. Collecte d'avis clients pour le customer care	63
2.4. La CRM (customer relationship management) ou GRC (Gestion de la relation client)	64
2.4.1. Concepts généraux	64
2.4.2. Fonctions de la CRM	64
2.4.3. Enjeux de la CRM	65
2.4.4. Objectifs de la GRC	65
2.4.5. Les trois domaines du CRM	66
2.4.6. Gestion d'un projet CRM	66
2.4.7. Le système d'information et la CRM	67
2.4.8. CRM et Customer Experience Management	70
2.4.9. Le XRM (Extended Relationship Management)	70
2.6. L'expérience utilisateur (UX)	70
2.7. L'expérience produit	71
2.7.1. Concepts généraux	71
2.7.2. Evolution de l'expérience produit	72
2.7.3. Le management de l'expérience produit PXM	73
2.7.4. Le test d'utilisabilité	74
2.8. L'approche "Customer Centricity"	75
2.8.1. Concepts généraux	75
2.8.2. Avantages de la Customer centricity	77
2.8.3. Actions pour une bonne approche customer centric	77
2.8.4. Mise en œuvre l'approche Customer centric	78
2.8.5. Customer Lifetime Value (CLV)	79
Chapitre 6: Management de la qualité	173
6.1. Management de la qualité	173
6.1.1. Concepts généraux	173
6.1.2. Le besoin et le produit	174
6.1.3. Composantes de la qualité	174
6.1.4. La trilogie de Juran	175
6.1.5. Les quatre temps de la Qualité	176
6.1.6. Les cinq piliers de la Qualité	177
6.1.6.1. Conformité	177
6.1.6.2. La prévention	179
6.1.6.3. La mesure (la métrologie)	180
6.1.6.4. La responsabilisation	188
6.1.6.5. L'excellence	189
6.1.7. Démarches qualité	190
6.1.7.1. Contrôle Qualité	191
6.1.7.2. Assurance qualité (Système de Management de la qualité ISO 9001)	195
6.1.7.3. Qualité totale	203
6.1.8. Approche Six sigma	209
6.1.8.1. Maîtrise statistique de processus MSP ou Statistical Process Control SPC	209
6.1.8.2. Capacité de processus	216
6.1.8.3. Six sigma et DMAIC	218
6.2. Approche Lean Six Sigma	224
6.2.1. Concept général	224
6.2.2. Démarche DMAIC orientée Lean Six Sigma	225
Chapitre 5: Les coûts en entreprise	142
5.1. Concepts généraux	142

5.2. Typologie des coûts	143
5.3. Les méthodes de calcul des coûts	145
5.3.1. Méthode des coûts complets ou coût de revient	145
5.3.1.1. Concepts généraux	145
5.3.1.2. Calcul du coût complet (coût de revient)	146
5. 4. Méthode de coûts par activités (ou méthode ABC)	152
5. 4.1. Concepts généraux	152
5.4.2. Analyse critique de la méthode ABC	154
5.4.3. ABM (Activities based management)	154
5.4.4. Les concepts fondamentaux de la méthode ABC	155
5.4.5. Mise en application de La méthode ABC	158
5. 5. Les marges et leur taux	164
5. 5.1. La marge brute	164
5. 5.2. Le taux de marque	165
5. 5.3. La marge nette	165
5. 5.4. La marge sur coût variable	166
5. 6. Calcul du prix de vente	166
5.7. Life Cycle Cost	167
5.7.1. Concept général	167
5.7.2. Raisons de l'utilisation du LCC	168
5.7.3. Calcul du LCC	168
5.7.4. Evolution du LCC sur le parcours de produit	171
Chapitre 4: Responsabilité Sociétale des Entreprises RSE)	81
3.1. Concepts généraux	81
3.2. Histoire et origine de la RSE	81
3.3. Objectifs, avantages et utilités de la RSE	82
3.3.1. Objectif principal de la RSE	82
3.3.2. Avantages de la RSE	82
3.3.3. Utilités de la RSE	82
3.4. Les trois piliers de la RSE	83
3.5. Cadre légal et normatif de la RSE	83
3.6. La norme ISO 26000 sur la RSE	84
3.7. Démarche RSE	86
3.8. Le Label "Engagé RSE "	87
3.8.1. Concept général	87
3.8.2. Les principaux engagements évalués pour le label "Engagé RSE"	89
3.8.3. Démarche pour "le label Engagé RSE"	89
3.9. Exemples d'initiatives de RSE	89
3.10. Formation à la RSE	90
3.11. Rapport RSE ou Déclaration de Performance Extra-Financière DPEF	91
3.12. L'empreinte carbone	95
3.13. Les principaux documents de la RSE (DPEF et BEGES)	97
3.14. Norme environnementale ISO 14001	97
3.15. Evaluation de la RSE	99
3.15.1. Indicateurs	99
3.15.2. Notation extra-financière	100
3.15.3. Organismes tiers indépendants certificateurs et évaluateurs en RSE	100
3.15.4. Organismes de labellisation de la RSE	103
3.16. La CRSD (Corporate Sustainability Reporting Directive)	104
3.17. ESG (Environmental, social and governance)	105
3.18. Différences entre RSE, ESG et ISR	106
3.19. L'Analyse de Cycle de Vie ACV	107

3.19.1. Concepts généraux	107
3.19.2. Méthodologie de l'ACV (Analyse du cycle de vie)	108
3.19.3. Exemple d'ACV	108
Bibliographie	388
Acronymes	395