

SISTEMUL DE MANAGEMENT AL CALITĂȚII ÎN ACTIVITĂȚILE POST-VÂNZARE AUTO ȘI APLICAREA ACESTUIA CONFORM METODOLOGIEI IMPUSE DE PRODUCĂTOR

OPREA Georgeta
IMST, CMP, Anul II, e-mail: georgetaoprea10@yahoo.com

Conducător științific: Dr. ing. **Dragoș TILINĂ**

REZUMAT: Punerea în aplicare a unui SMC (Sistem de Management al Calității), este un demers care vizează îmbunătățirea performanțelor unei companii și calitatea produselor livrate. În cadrul grupului Renault, pentru a contribui la satisfacția clienților, procesele de standardizare a activităților au fost definite printr-o logica de dezvoltare care se transpune prin crearea de noi activități pentru o anumită parte din departamente, o anticipare a activităților existente și o formalizare a activităților existente pentru altele. Scopul acestei cercetări este să exploreze modalitatea în care este implementat SMC în cadrul companiei Renault, Direcția Inginerie Post-Vânzare, evidențiind astfel, procesele, actorii și documentele livrabile. Va fi reliefată, în acest mod, o vizibilitate clară a rolurilor, a responsabilităților și a principalelor obiective menite să asigure performanța economică în cadrul direcției și, implicit, în cadrul grupului, cu impact direct asupra creșterii satisfacției client.

CUVINTE CHEIE: SMC (Sistem de Management al Calității), proces, post-vânzare, client

1. Introducere

Companiile auto se confruntă în prezent cu provocări considerabile cum ar fi concurența crescută concretizată în multe mărci, modele și vehicule complexe, cu înăsprirea unor cerințe de reglementare, de exemplu, problema emisiilor și necesitatea de a gestiona, la nivel global, cicluri de dezvoltare din ce în ce mai scurte. În acest context, companiile auto au început să dezvolte direcții bazate pe așteptările clienților și sunt într-o continuă adaptare pentru a se replea permanent la aceste schimbări.

Studiul de caz prezentat evidențiază modalitatea în care compania Renault se raportează la sistemului de management al calității în activitatea post-vânzare, diferitele instrumente și metode pentru gestionarea unor procese, precum și animarea tuturor actorilor implicați în vederea îndeplinirii indicatorului cheie pentru companie: satisfacția tuturor clienților săi. Care sunt standardele de calitate ale Direcției Post-Vânzare din cadrul grupului, ce formă iau acestea și care sunt interacțiunile între diverse procese sunt întrebări care își vor găsi răspunsuri în abordarea acestei lucrări.

Pentru realizarea acestui studiu au fost trecute în revistă procesele operaționale, de management și suport, precum și documentele aferente care le definesc. Logica de dezvoltare a grupului care reprezintă o înlănțuire de activități realizate de meserii diferite, în interacțiune și plasate ca timp în funcție de jalonarea unui proiect, este prezentată ca strategie de dezvoltare. Urmând această logică, studiul de caz se concentrează de asemenea, pe aplicarea metodei QRQC (Quick Response Quality Control) pentru rezolvarea problemelor de calitate în cadrul Departamentului Post-Vânzare România și pentru menținerea standardelor Sistemului de Management al Calității.

2. Stadiul actual

Clienții se așteaptă ca vehiculele lor să fie inovatoare, sigure, fiabile, achiziționabile la prețuri rezonabile, care pot fi întreținute fără costuri ridicate și reparate într-o perioadă de timp cât mai scurtă. Pentru a răspunde acestor cerințe și pentru a îmbunătăți performanțele comerciale, companiile auto din

lumea întreagă au aderat și implementat standardele internaționale ale managementului de calitate din familia ISO 9000.

Sistemul de management al calității poate fi definit ca fiind un sistem prin care se orientează și se controlează o organizație în ceea ce privește calitatea. Definiția mai amplă existentă în standardul SR EN ISO 9000:2006 este următoarea: Sistemul de management al calității este acea parte a sistemului de management al organizației, orientată către obținerea rezultatelor, în raport cu obiectivele calității, pentru satisfacerea necesităților, așteptărilor și cerințelor părților interesate, după caz. [1]

Managementul calității se axează pe trei componente principale:

- ✓ controlul calității bazat pe satisfacerea cerințelor calității;
- ✓ asigurarea calității orientată spre oferirea încrederii ca standardele vor fi respectate;
- ✓ ameliorarea calității axată pe creșterea capacității de a satisface cerințele calității;

În dezvoltarea și implementarea unui SMC se parcurg mai multe etape:

- ✓ determinarea necesităților și așteptărilor clienților;
- ✓ stabilirea politicii și obiectivelor calității;
- ✓ stabilirea domeniilor, proceselor, resurselor și a responsabilităților;
- ✓ stabilirea și aplicarea metodelor pentru măsurarea eficacității și eficienței proceselor;
- ✓ stabilirea mijloacelor de prevenire a neconformităților și eliminarea cauzelor acestora;
- ✓ stabilirea și aplicarea unui program pentru îmbunătățirea continuă a SMC;

Cu scopul de a documenta, implementa și menține un SMC, organizațiile trebuie să gestioneze toate procesele componente ale unui SMC, urmând succesiv mai mulți pași[2].

A acționa pentru o calitate superioară înseamnă impact nu doar asupra proceselor și produselor, ci și a managementului și a resurselor umane implicate.

Prin intermediul managementului de top, este necesar să fie asigurate resursele umane, infrastructura și mediul de lucru pentru a se realiza conformitatea cerințelor produselor. [3]

Din punct de vedere al măsurării, analizei și îmbunătățirii, procesele SMC presupun în această etapă monitorizări și evaluări ale proceselor și produselor, audituri interne, controlul și supravegherea produselor neconforme, precum și îmbunătățirea continuă a eficacității SMC.

Certificarea SMC îmbunătățește imaginea unei companii în relația cu partenerii de afaceri și organismele guvernamentale, asigură recunoaștere și oportunități de marketing, reduce costurile de producție prin organizarea fluxurilor de procese, documente și comunicare internă. De cealaltă parte, necunoașterea prevederilor legale, costurile reduse de instruire a personalului și implementare a proceselor, precum și nesiguranța cu privire la confidențialitatea datelor pot fi cauzele non certificării. [6]

3. IMPLEMENTAREA SMC LA RENAULT

Aplicarea sistemului de management al calității în cadrul grupului Renault se traduce prin SCR - Sistem de Calitate Renault, constituit din procese federatoare aferente fiecărei direcții din subordine.

În cadrul Direcției Post-Vânzare Renault, în perioada 2010 -2013 a fost obținută o certificare ISO 9001, dar fără o raportare la Sistemul de Calitate Renault.

Începând cu anul 2017, a fost demarată implementarea unui plan de certificare ISO 9001:2015 al SMC, definindu-se astfel, logica de dezvoltare a proceselor, mijloacele și actorii pentru pilotajul proiectelor și angajamentele calitate.

3.1. Prezentarea Direcției Post-Vânzare Renault

La nivelul grupului, DPVR - Direcția Post-Vânzare Renault își desfășoară activitățile atât central, în Franța, cât și în următoarele țări: România, Rusia, Turcia, Coreea, India, Brazilia, Argentina și Columbia. În cadrul direcției sunt gestionate 29 de depozite de piese de schimb și accesorii, 10 dintre ele fiind comune cu Nissan. Pentru a asigura un flux continuu de aprovizionare al rețelei agregate de unități service, sunt încheiate acorduri comerciale cu aproximativ 1600 furnizori.

Din punct de vedere organizațional, direcția este structurată în 6 departamente centrale și care se regăsesc în structura entităților dezvoltate în zona de internațional.

Principalele activități din cadrul acestei direcții au ca scop: crearea și documentarea referințelor pentru piesele de schimb; asigurarea reparabilității; crearea și actualizarea metodelor de reparație; crearea și actualizarea documentației pentru lotul de bord; gestionarea accesoriilor; realizate în limbile comerciale; traducerea și publicarea documentației.

3.2. Procesele și documentația SMC

Un proces SMC Renault reprezintă un ansamblu de activități corelate sau interactive care transformă elementele de intrare în elemente de ieșire. El trebuie să acopere ansamblul fazelor proiect, viață serie și extra serie. Procesul este constituit la rândul sau din activități a căror realizare necesită una sau mai multe date de intrare (oferite de furnizorii de proces). Aceste activități permit producerea outputurilor / livrabilelor/ produse destinate clienților procesului. Mijloacele necesare realizării activităților sunt definite și puse la dispoziție. Managementul definește obiectivele de performanță și calitate ale livrabilelor și canalizează actorii procesului pe linia directoare.

În cadrul DIPVR există trei tipuri de procese: de management, operaționale și de suport.

Procesele de management definesc strategia, asigură pilotajul și monitorizează procesele operaționale și de suport: ameliorarea satisfacției client; definirea și implementarea politicii și a obiectivelor calitate; pilotarea SMC.

Procesele operaționale corespund ansamblului de activități care permit realizarea livrabilelor în DIPVR: definirea, dezvoltarea și asigurarea reparației vehiculelor și a organelor (motor, cutie de viteze); definirea, dezvoltarea, validarea și livrarea pieselor de schimb; definirea, dezvoltarea și asigurarea diagnosticului vehiculelor și organelor (motor, cutie de viteze); definirea, dezvoltarea, validarea și livrarea accesoriilor; definirea și asigurarea datelor tehnice client; pilotarea și asigurarea asistentei tehnice post-vânzare; pilotarea proiectelor inovatoare; pilotarea proiectelor post-vânzare în dezvoltare; pilotarea reducerii de costuri post-vânzare.

Procesele suport contribuie la buna funcționare a proceselor operaționale și de management prin aportul resurselor necesare: pilotarea adecvatei de încărcare a resurselor; pilotarea informatică și a sistemelor informatice; anticiparea și aplicarea reglementărilor post-vânzare; definirea și pilotarea nevoilor speciale (vehicule și organe de mașini).

Fiecare proces este descris de FIP – Fișa de Identitate Proces care descrie, în esență, ansamblul caracteristicilor procesului și reprezintă unul din instrumentele de pilotaj de proiecte. Ea conține o sinteză a activităților procesului și toate caracteristicile sale: mijloace tehnice, personal/competente, indicatori, interacțiune. Datele de plecare pentru a formaliza un FIP sunt date de ieșire (livrabile). Aceste informații permit identificarea așteptărilor client și definirea indicatorilor de rezultat permit să se urmărească obiectivele definite.

Sunt apoi definite activitățile care permit crearea livrabilelor a căror realizare este descrisă în documente standard (documente de referință ale procesului sau standardele) listate în LUD – Lista Unică de Documente a procesului.

Indicatorii de gestionare proces permit să fie urmărită realizarea corectă a activităților și punerea în evidență a obiectivelor finale.

Procesul este definit de **standarde** care descriu activitățile și sarcinile care permit realizarea livrabilelor procesului. Aceste standarde sunt expuse ca documente sub forma unor reguli, proceduri, instrucțiuni și formulare.

Regula este linia directoare de conduită, prestabilită, adoptată sau impusă.

Procedura descrie maniera de realizare a unui ansamblu de activități sau a unui proces.

Instrucțiunea este documentul care precizează detalii de acțiune pentru realizarea unei activități. În prelungirea procedurii scrise, ea descrie dispozițiile tehnice specifice detaliate.

Formularul reprezintă documentul prestabilit, destinat să înregistreze date furnizate în timpul unei activități.

3.3. Procesele și logica de dezvoltare Renault

În cadrul Direcției Inginerie Post-Vânzare Renault, un proces poate defini un ansamblu de activități desfășurate pe trei perimetre: proiect, viață serie și extra viață serie. **Logica de dezvoltare** reprezintă o înlănțuire de activități realizate de meserii diferite, în interacțiune și plasate ca timp în funcție de jalonarea vehiculului proiect. Scopul acesteia este de a pune în evidență legăturile (intrări/ieșiri) între diferitele activități/meserii și de a îmbunătăți performanța livrabilelor pentru care există un angajament.

Lansarea unui vehicul se derulează în 4 faze:

- **faza amonte** în care sunt stabilite informații despre strategia de business, concept, are loc optimizarea designului, tehnic și economic;
- **faza de dezvoltare** în care vehiculul ia forma finală, sunt stabiliți furnizorii, se validează fezabilitatea vehiculului, se certifică numerizările, etc;
- **faza de industrializare** în care sunt validate sistemele, utilajele, piesele, etc;
- **faza de comercializare** în care se fabrică și livrează vehiculul, în cantitatea și la calitatea cerută țărilor care au demonstrat capacitatea de a le comercializa.

Fiecare din aceste faze se desfășoară pe o perioadă de timp care este jalonată, fiecare jalon marcând o etapă distinctă.

Principalele **documente livrabile (ieșirile)** în cadrul DIPVR sunt reprezentate de:

- metodele de reparații (MR) și timpii de manopera (TM); catalogul pieselor de schimb; instrumente de diagnostic și reparație; documentația tehnică pentru rețea (ex. manualul de diagnostic - MD); accesoriile și notițele aferente de montaj; informații tehnice client (manualul de utilizare al vehiculului, carnet de întreținere, manual de utilizare radio/multimedia); asistență tehnică pentru rețeaua agreată;

3.3.1. Pilotarea proiectelor post-vânzare în dezvoltare

Acesta este un proces operațional care încadrează activitățile post-vânzare pe parcursul dezvoltării unui proiect. Managerul de proiect post-vânzare este reprezentantul direcției post-vânzare pentru toate meseriile din cadrul direcției și din afara ei. El realizează activități inter-funcționale (transversale) la nivelul tuturor meseriilor post-vânzare (de exemplu: pilotarea solicitărilor pentru medii de testare), dar și activități specifice unui proces.

3.3.2. Definierea, dezvoltarea și livrarea accesoriilor în rețeaua agreată

Obiectivul final al acestui proces este de a avea 100% disponibilitate accesoriilor în rețeaua Renault la jalonul SOS (start of sales). Pentru aceasta este necesară realizarea caietelor de sarcini destinate furnizorilor, contractele de aprovizionare împreună cu Direcția Logistică Piese și Accesorii. Accesoriiile sunt validate mai întâi numeric, apoi fizic, pe vehicule test. Specificarea referințelor de accesoriile permit livrarea lor în rețea. Validarea calității este efectuată împreună cu Direcția Calitate Satisfacție Client.

3.3.3. Definierea, dezvoltarea validarea și livrarea pieselor de schimb

Obiectivul final al acestui proces este de a avea 100% disponibilitate piese de schimb în rețeaua Renault la jalonul SOS (start of sales). Exigențele direcției post-vânzare sunt contractualizate cu furnizorii sau cu uzina. Contractul de aprovizionare și validarea calității pieselor permit aprovizionarea depozitelor și comercializarea prin intermediul rețelei agreate.

3.3.4. Definierea, dezvoltarea și asigurarea diagnosticului vehiculelor și organelor (motor, cutie de viteze)

Obiectivul final al acestui proces este de a pune la dispoziția service-urilor Renault (online sau fizic) instrumente specializate legate de diagnostic, precum și pachete DVD CLIP care conțin metodele de diagnostic.

3.3.5. Definierea, dezvoltarea și asigurarea reparației vehiculelor și a organelor (motor, cutie de viteze)

Obiectivul final al acestui proces este de a valida și a pune la dispoziția service-urilor, metodele de reparație, timpii de manoperă, precum și instrumentele specializate legate de reparația vehiculelor și a organelor. Ca și în celelalte procese, este primordial ca aceste livrabile să existe la momentul comercializării. Anticiparea sintezei de reparabilitate și anumite clarificări sunt esențiale între Ingineria Vehicul din uzine și Ingineria Reparație din DIPVR.

3.3.6. Definierea și asigurarea datelor tehnice client

Manualul (nota) de utilizare al vehiculului, nota de utilizare radio/multimedia și carnetul de întreținere sunt documente care constituie lotul de bord. Aceste documente sunt reglementate, deci obligatoriu existente în echiparea unui vehicul. Conținutul manualului de utilizare este validat de către Ingineria Vehicul. Aceste documente sunt traduse în toate limbile de comercializare și puse la dispoziție în uzina la momentul MA (Manufacturing Approval). De asemenea, informațiile despre întreținere sunt actualizate periodic și puse la dispoziția service-urilor într-o baza de date. Procesele SMC post-vânzare sunt în interacțiune continuă, schimbul de informații/livrabile fiind necesar la realizarea activităților lor.

3.4. Angajamentele Calitate

Un **angajament calitate** meserie (EQM - Engagements Qualité Métier) constă în:

- obținerea datelor de intrare necesare realizării activităților;
- realizarea activităților prevăzute (conform standardelor și regulilor);
- obținerea rezultatelor așteptate la **termen**.

Meseriile se angajează să acopere întârzierile constatate cu planuri de acțiune care pot fi **auditate**, garantând astfel repunerea în traiectorie. Angajamentul meserie reprezintă o bază de livrabile la termen care este monitorizată printr-un proces de animare și prin instrumente specifice.

În aprilie 2018, în cadrul DIPV România, a fost implementată metoda **QRQC - Quick Response Quality Control** ca instrument de management al calității care vizează satisfacția clienților într-o manieră rapidă, inspirată din sistemul de management *Lean manufacturing*.

QRQC este o inovație majoră în domeniul managementului calității deoarece aceasta combină managementul și atitudinea în scopul de a rezolva rapid și simplu o problemă de calitate.

QRQC este metoda care se bazează strict pe realitatea din teren și se poate aplica în orice domeniu de activitate al companiei. [5]

QRQC este o metodă care se dorește a fi rapidă și care integrează exigențele temporale. Acestea sunt de obicei compuse din 6 perioade:

Tabelul 1. Quick Response

Termene	Acțiune	Scop
0-4 ore	Reacție imediată	Securizarea imediată Stoparea dacă sunt probleme tehnice
24 ore	Acțiune de securizare	Securizarea pentru a proteja clientul intern și extern
5 zile	Analiză și acțiune corectivă	Implementarea acțiunilor corective
8-10 zile	Verificare	Evitarea recurențelor
30 zile	Învățare și audit	Stabilirea noilor standarde și controlul lor grație auditurilor
Viitor	Pe baza erorilor identificate, o consolidare robustă pentru toate proiectele viitoare	Capitalizarea ameliorărilor pentru a evita apariția de noi probleme și pentru a putea reacționa din ce în ce mai repede și mai eficace

Controlul calității trebuie să se desfășoare în cadrul metodei QRQC în jurul a două axe: rigoare și verificare. Una permite reamintirea respectului regulilor și induce noțiunea de disciplină, iar cealaltă permite ca metoda, soluțiile propuse și standardele să fie bine aplicate. Inițial, este preferabilă o concentrare asupra problemelor de calitate, dar scopul este acela de a putea face față problemelor care apar în sensul cel mai larg: probleme legate de fiabilitate, siguranță, flux, etc.

3.5. Metodologia QRQC

Neconformitățile sunt acele deviații de la standard care în afaceri pot conduce la calitatea slabă a produselor, scăderi de performanțe, și implicit, costuri ridicate sau chiar pierderi de clienți. În acest sens, problemele trebuie rezolvate cu rapiditate și prevenită în totalitate reapariția lor. Procesul de rezolvare conform metodologiei Quick Response Quality Control presupune parcurgerea a **patru etape fundamentale**, acestea fiind divizate în sub-etape: **tratarea, prevenirea, standardizarea și formarea**.

Prima etapă constă în rezolvarea problemei de manieră logică și structurată bazându-se pe strategia SAN GEN SHUGI care semnifică „cele 3 realități”:

Gen-ba – analiza se face la locul real al problemei

Gen-butso – analiza se face cu produse reale NOK și OK

Gen-jitsu – analiza se face cu date reale, măsurate

A doua etapă se derulează pentru ca problema întâlnită să nu se mai reproducă în viitor.

A treia etapă vizează implementarea de standarde pentru a evita problemele identificate deja, acestea putând fi consultate la demararea noilor proiecte.

A patra etapă este constituită de formare care permite dezvoltarea și perpetuarea la toate nivelurile spiritul QRQC. În figura 1 este prezentat **principiul de funcționare** al metodologiei QRQC.

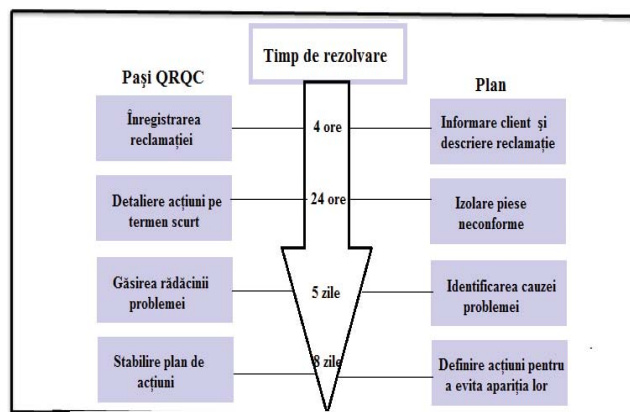


Fig. 1. Principiul de funcționare al metodei QRQC

Un **QRQC** constă într-o întâlnire zilnică de 30 de minute, a liderului proiectului și restul grupului său de proiect. La această reuniune sunt revizuite: subiecte de securitate sau plângeri ale clienților, teme majore ale proiectului și afectările zilei, nevoile de escaladare formulate de fiecare membru al echipei, sarcinile atribuite cu o zi înainte

Toate aceste informații sunt listate în tabele, iar managementul vizual al acestor tabele asigură monitorizarea zilnică a subiectelor, cu escaladarea acestora atunci când este necesar.

Problemele nu pot fi rezolvate în grupul de proiect, unele mai complexe necesită intervenția ierarhiei. De aceea există trei niveluri de escaladare în timpul unui proiect QRQC:

- ❖ **Nivelul echipei de proiect:** enumerate mai sus, problemele zilei sunt analizate, documentate și rezolvate. Acest tip de activitate este menținut 6 luni de la începerea duratei de viață a seriei de produse pentru a asigura tranziția lină a proiectului în serie.
- ❖ **Nivelul departament:** este vorba de reuniunea piloților QRQC Proiecte condusa de Managerul de Proiect la care participă toți liderii de proiect care remontează subiecte pe care

nu au putut sa le trateze pe nivelul lor. Prin urmare, managerul de proiect ia deciziile necesare sau le escaladează colegilor săi la același nivel (calitate, resurse umane, finanțe etc.)

- ❖ **Nivel Direcție Generală:** este vorba de subiecte pe care Managerul de Proiect nu le poate gestiona singur și care necesită arbitraj din partea direcției generale, fie într-o întâlnire dedicată, fie ca parte a QRQC Uzină dacă este cazul unei reclamații client.

După închiderea buclei QRQC și punerea în aplicare a acțiunilor corective, munca nu este complet finalizată. Într-adevăr, este necesar să se verifice la fata locului că acțiunile sunt bine făcute de persoanele potrivite, cu rezultate satisfăcătoare și la termen. Este posibilă înființarea unei liste de verificare (check-list) a auditului pentru a efectua un control de confirmare a respectării acțiunilor corective.

Ca urmare a soluționării problemelor și a lecțiilor învățate din aceasta, colaboratorii trebuie să-și capitalizeze cunoștințele și să le difuzeze pe plan intern și / sau furnizorilor săi pentru a evita reparația problemelor la viitoare proiecte, precum și pentru a evita stresul echipei legat de riscul de incidente. Prin urmare, faza de prevenire este utilă pentru a evita repetarea incidentelor.

Standardizarea este o etapa importanta a QRQCului pentru ca evită greșelile din trecut și integrează direct standardele în procesele de concepție și realizare ale unui proiect, câștigându-se astfel timp, fiabilitate și reduceri de costuri. Coaching-ul și managementul sunt elemente importante pentru succesul și finalizarea unui QRQC.

3.6. Avantajele utilizării QRQC

Avantajele principale ale utilizării metodei QRQC:

- ✓ Crește nivelul de calitate în toate procesele organizației
- ✓ Dezvoltă lucrul în echipă (implică oameni din diverse nivele ierarhice)
- ✓ Îmbunătățește nivelul de cunoaștere al angajaților
- ✓ Transferă cunoștințele dobândite pentru proiectele viitoare

Tabelul 2. Avantajele QRQC

Avantajele QRQC	Comentarii
Înregistrează și urmărește neconformitățile	Monitorizează neconformitățile pentru ca acestea să fie înregistrate, tratate și evidențiate tuturor colaboratorilor pentru a se evita reparația.
Tratează „la cald” incidentul produs	Evită neînregistrarea sau pierderea de informații despre incident în timp, cu ajutorul instrumentelor de calitate utilizate
Capitalizează și difuzează informații	Cu ajutorul fiselor de învățare, permite o răspândire a propunerilor de ameliorarea de care se poate profita în viitor, pentru următoarele proiecte
Rezolvă rapid problema	QRQC este o metoda de tratare rapida a problemei. Formularul PDCA-FTA nu este utilizat decât pentru probleme complexe sau grave
Implică managementul	Datorita difuzării și monitorizării informațiilor, managementul poate să „împingă” cu ușurință rezolvarea unei probleme
Analizează multi-meserie	Datorita filosofiei SANGENSHUGI, tratarea se efectuează pe teren, la fata locului, cu date reale și cu colaboratori implicați, rezolvarea fiind facilitata
Monitorizează în timp real problema	Formularele PDCA-FTA sunt accesibile într-o baza de date pentru a monitoriza rezolvarea în timp real

4. Concluzii

În urma sintetizării informațiilor analizate, s-au desprins o serie de concluzii, printre care:

- pe fondul evoluției rapide a piețelor și în condițiile intensificării continue a competiției, este necesară o flexibilitate din ce în ce mai mare, atât la nivelul sistemului industrial, cât și al celui organizațional; colaborarea, solidaritatea și agilitatea sunt factori cheie pentru succesul companiei Renault la nivel global.
- creșterea calității produselor și serviciilor devine primordială, drept pentru care grupul Renault își orientează activitățile spre satisfacerea clientului prin oferirea unor produse corespunzătoare din punct de vedere al prețului, al termenului de livrare și al calității oferite.

- calitatea este un factor cheie al competitivității; a acționa pentru o calitate superioară înseamnă impact nu doar asupra proceselor și produselor, ci și a managementului și a resurselor umane implicate.
- pentru a fi eficientă, activitatea trebuie îmbunătățită continuu din punct de vedere calitate; Orice neconformitate care apare în proces evidențiază puncte nevralgice și devine prilej de progres prin înlăturarea cauzei și soluționarea imediată prevenind prin diverse acțiuni corective probabilitatea de reproducere.
- aplicarea metodei QRQC trebuie să reducă, iar mai apoi să elimine neconformitățile identificate în cazul unui proces sau produs care aparțin organizației pentru ca aceasta să poată rămâne competitivă.
- aplicarea metodei QRQC reprezintă un proces eficient de ameliorare continuă deoarece stimulează lucrul în echipă, implicând angajați din diferite nivele ierarhice. Implementarea acestei metode presupune o muncă intensivă în cadrul organizațiilor din partea tuturor angajaților.
- scopul final al acestei metodologii este satisfacția totală a clientului creșterea încrederii în rândul utilizatorilor și clienților.
- Abordarea Lean pune accentul pe evoluția schimbărilor și adaptărilor la acestea, compania construind în parteneriat procese și relații reciproce (End to End).
- Certificarea SMC este o oportunitate de revizuire a proceselor și activităților, un prilej de a îmbunătăți calitatea acestora care se va reflecta în creșterea satisfacției finale a clienților

8. Bibliografie

- [1]. ASRO (2006), SR EN ISO 9000 2006, Sisteme de management al calității - Principii și vocabular.
- [2]. Enciclopedia calității (2005), Editura Oficiul de informare documentară pentru industrie, cercetare și management, București, ISBN 973-8001-44-7.
- [3]. N. Bârsan-Pipu, Ion Popescu (2003) Managementul riscului, Editura Universității Transilvania, Brașov, ISBN 973-6351-80-7.
- [4]. Cișmașu, Irina Daniela (2003), Riscul - element în fundamentarea deciziei: concept, metode, aplicații, Editura Economică, ISBN 973-5909-31-6, 978-973-5909-31-4.
- [5]. H. L. Brito, O. C. Silva, M. S. Souza, E. R. Nogueira, L. R. Portela, (2017), An application of QRQC philosophy for troubleshooting on an industrial company
- [6]. Sabbaghaa, O. (2015) Impact of Quality Management Systems and After-sales Key Performance Indicators on Automotive Industry: A Literature Review, disponibil la https://ac.els-cdn.com/S1877042816304852/1-s2.0-S1877042816304852-main.pdf?_tid=382262e2-c151-11e7-afce-00000aacb35e&acdnat=1509794203_e672499ccb19ba6454d945eb23bfbcb89, Accesat la: 20.03.2019