

Type d'audit	Audit interne
Référentiel(s)	ISO 9001:2008
Entreprise / Organisme	CE2A SAS - Groupe TSURUMI

**THEMES OU PROCESSUS AUDITES :**

*Processus de Management : Direction, Système AC / Amélioration*

*Processus Opérationnels Métier : Ventas, Location, SAV, Support technique, Gestion des Stocks, Formation des distributeurs*

*Processus Support : Gestion des compétences, Achats*

*- Organisation et fonctionnement du système de management*

*- Amélioration du système de management.*

SITE(S) DE L'AUDIT : VENELLES                      DATE D'AUDIT : 5-avr-2016

Effectif impliqué par la certification : 19

Durée totale sur site (jours x auditeurs) : 1

Sommaire du rapport (ce rapport comporte dans cet ordre et à l'exclusion de tout autre document) :

Nb pages/fiches

1	Page de garde et sommaire		1
2	Note de commentaires du RA		X
3	Evaluation de l'efficacité du système QSE	(s'il y a lieu)	
4	Procès-verbal de clôture	(s'il y a lieu)	
5	Revue des documents	(s'il y a lieu)	
6	Plan d'audit		2
7	Document(s) spécifique(s) (dans le cadre de référentiels complémentaires)		

Total 3

**AUTORISATION DE COMMUNICATION DU RAPPORT FINAL D'AUDIT** : la rapport final comprenant les corrections et/ou actions correctives et les commentaires du RA peut être diffusé sans restriction mais obligatoirement dans son intégralité

**CORRESPONDANT  
DE L'ORGANISME**

Nom : Vincent MEAUNE

Tél : 04 42 54 09 67

**COMPOSITION DE L'EQUIPE D'AUDIT**

FONCTION	NOM	ORGANISME	TELEPHONE
RA	Thierry VARNIER	AMS	06 60 10 57 77
Auditeur			
Autre			

Date et signature du Responsable d'Audit :

12/04/2016



## RAPPORT D'AUDIT

Page 2 / 5

Type d'audit : Audit interne

Référentiel(s) : ISO 9001:2008

### 1- CONCLUSIONS GENERALES

Le système de management est organisé en cohérence avec l'orientation business de la politique qualité.

Les processus opérationnels métier soutiennent la réalisation du service et du produit : leur maîtrise opérationnelle est effective et assurée.

La surveillance des processus, des services et des produits, ainsi que des performances s'exerce de façon continue, avec des analyses (réunions hebdomadaires qualité, réunions commerciales, revues trimestrielles de processus ...).

Les opportunités d'amélioration trouvent leurs origines au travers des analyses et revues animées par le DG.

Le système de management est entretenu (amélioration d'efficacité), son fonctionnement est maîtrisé.

#### **Contexte depuis le dernier audit :**

Le système de management a été certifié en 2015 par l'OEC Bureau Veritas.

Le chiffre d'affaires de l'exercice clos le 31/12/2015 est de 7,0 M€ ht

### 2- Constats et constatations

#### **2.1 - Processus "Direction"**

- L'orientation stratégique donne lieu à une focalisation sur des couples "Produits/Marchés" identifiés et adressés : "Export", "Négoce" (FR. et Europe).

- Le métier est celui de commerçant et de négociant.

- L'axe de développement est la Distribution, en s'appuyant sur un réseau d'environ 300 distributeurs, dont 50 ont rang de Partenaires.

- Les produits sont des pompes, des motopompes ou des pièces de rechange.

- Les services réalisés sont du support technique, de la formation, du prêt, de la location, des services après la vente dans le cadre de la garantie ou de réparation sur panne.

- La communication vis-à-vis des clients, des domaines ou segments adressés, met l'accent sur les "atouts" de CE2A, notamment l'excellence du service au client grâce à une équipe renforcée, des solutions complètes, un stock important, le réseau de distributeurs.

- La politique qualité met en avant cinq valeurs - Fiabilité, Conseil, Responsabilité, Ambition et Esprit d'équipe - reprises dans un Engagement Qualité : le **service rendu au client** et **l'amélioration en continu du service au client**.

- Des **réunions Qualité** ont lieu chaque lundi entre le DG et le Resp. Qualité avec un examen de thématiques faisant l'objet d'une surveillance : FNC et réclamations, MB faibles, Sorties des stocks, Avoirs, TdBord, suivi des coûts de SAV ... Des analyses sont menées pour comprendre les événements, leurs modes d'apparition.

- Les **réunions Management** réunissent tous les cadres (9 personnes) et visent à traiter des sujets tels que information sur la stratégie, état des actions, résultats...

- Les **revues de processus trimestrielles** - mobilisent chaque Pilote, le Resp. Qualité et le DG - et constituent le moment d'examen des NC, des "formulaire et logigrammes", des Performances...

- La revue de direction est annuelle et permet de faire une analyse et un bilan sur l'ensemble des thématiques apportant une information sur le niveau de conformité des produits et services, sur le fonctionnement efficace et maîtrisé du système de management.

- Point Fort / **PF 1** (/5.1) : l'engagement de la direction est effectif et se traduit par des pratiques de management de la performance déployées dans l'organisation et le fonctionnement des processus, qui s'apparentent à des postures de leadership.

- Point sensible / **PS 1** (/5.3) : l'engagement à satisfaire les exigences (clients, légales et réglementaires) est implicite et devrait apparaître d'une façon plus lisible dans la politique qualité.

Type d'audit	Audit interne
Référentiel(s)	ISO 9001:2008

## 2.1 - Processus "Direction"

- Piste de Progrès / **PP 1** (/5.4.1 Planif des objectifs qualité) : Il existe trois TdB/Tableaux de bord, dont un TdB Qualité dans lequel figure des indicateurs de mesure (Activité ou Performance). La politique qualité comporte un Engagement (vis-à-vis du client) - qualité du service rendu. Cet engagement pourrait donner lieu à un objectif qualité et à une mesure clé de performance.

- Piste de Progrès / **PP 2** (/8.2.1 - Perception des clients et satisfaction de leurs exigences) : La notion de "Service rendu", mentionnée dans la politique, introduit une dimension de "perception de la conformité du Service délivré" et une dimension "Attentes clés".

La prise en compte des réclamations clients et les modalités de leur traitement pourraient donner lieu à des analyses pour faire émerger des informations (connaissances) sur les perceptions et les attentes pour les segments adressés : il est important de renforcer la gestion des réclamations. Les réunions commerciales (trimestrielles) et les données à enregistrer dans l'Outil CRM pourraient contribuer à alimenter l'orientation client, la connaissance des attentes et la perception des clients.

## 2.2 - Processus "Ventes" et "Maîtrise des transports"

- L'étendue du processus lui confère une transversalité inter-fonctions (d'entreprise).

- Les activités comprises dans le processus "Ventes" sont :

Prospection / Visite client - Devis - Suivi devis - Vérification commande --> il s'agit de flux de données uniquement, Traitement logistique commande - Dossier d'affaire - Modification produit par un prestataire, Préparation / expédition et Facturation --> il s'agit de flux de données et de produits (articles)

- Les acteurs et macro-acteurs sont : les Commerciaux sédentaires, les Commerciaux itinérants, le Service comptabilité (risque client/solvabilité), l'ADV

- Les ressources du processus pour maîtriser les activités sont : le budget commercial, le plan commercial, le CRM, l'ERP/PGI AQUA 2010 et l'outil SPAIX.

- La métrique est constitué de 4 mesures (par indicateurs) : Vente 1, Vente 2, Vente 3 et Vente 4.

- La caractéristique "Délai" est une thématique du processus.

**PP 2** (/7.5 - Production et préparation du service + /7.2/Relation client) : le CRM et l'ERP sont des outils de production qui permettent un fonctionnement structuré et rationnel des activités.

En tendance sur 3 mois, le processus est maîtrisé avec un fonctionnement efficace.

Le Management d'Equipe est une composante clé de la maîtrise des conditions de réalisation.

**PP 3** (/7.1 - Planification opérationnelle + /8.5.1 - Actions correctives) : il serait possible de repérer les principaux dysfonctionnements qui impactent le délai, de les comprendre et d'envisager d'agir sur leurs causes profondes. A titre d'exemple, dans le processus "Ventes", il y a deux flux à gérer qui nécessiteraient une analyse du processus avec un regard "qualité de service logistique" (réactivité, régularité, disponibilité ...) et un regard "capacité/charge" (affectation des ressources/acteurs aux activités).

**PP 4** (/7.2.3 - Communication avec le client) : renforcer la prise en compte des réclamations et leur traitement au cas par

cas, avec des modalités convenues et comprises. Une opportunité d'amélioration serait aussi de partager les informations attachées aux réclamations pour en faire une analyse (ex. en réunions commerciales, en réunions de revue de processus...).

### 2.3 - Processus "Support technique"

- Il s'applique pour les cas des produits "non standards".
- Il mobilise des expertises ou compétences (savoirs, savoir-faire) particulières ou spécifiques portées par quatre "Hommes/Femmes Produits".
- Ce processus mesure une performance qui est le rapport du "nombre de dossiers déclinés à tort" sur le nombre de dossiers déclinés" : pour T1/2016, 74 dossiers ont été déclinés vis-à-vis d'une demande hors standard du client. après une vérification a posteriori, 4 l'ont été à tort. Le taux est ainsi de 5,40%.
- Cela signifie que le taux de confiance est dans cette condition de : 94,60%

	<h2>RAPPORT D'AUDIT</h2>	Page 4 / 5
----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------	------------

Type d'audit	Audit interne
Référentiel(s)	ISO 9001:2008

### 2.3 - Processus "Support technique" (suite)

**PS 2** (/7.5.2 - Validation du processus + Impacts économiques/Risque Alpha) : la validation du processus par période (lors des revues par exemple) permettrait de satisfaire à l'exigence de la Norme.

**PP 5** (/7.5.2 - Validation du processus + Impacts économiques/Risque Alpha) : l'analyse a posteriori des dossiers déclinés à tort permettrait aussi de déterminer le niveau du risque Alpha (si nous n'avions pas décliné nous aurions pu apporter un service et de la valeur au client - Nous nous sommes pénalisés) et de déterminer les impacts à la politique et aux objectifs (CA par segment, Marges, QS, Image ...).

### 2.4 - Processus "Gestion des stocks"

- L'effet recherché de ce processus est la maîtrise des délais et la prévention des ruptures.
- Ce processus est organisé, planifié, maîtrisé et son fonctionnement efficace.

### 2.5 - Processus "Gestion des compétences"

- Les fiches de poste mentionne les profils et les missions.
- Les entretiens annuels d'évaluation sont menés par le N+1, et en particulier servent à fixer les objectifs individuels et à apprécier la performance individuelle.
- Ce processus comprend aussi le dispositif d'entretien professionnel.
- Les besoins de compétences sont identifiés par les projets et plans de la direction, par les Entretiens individuels. Le dispositif pour y pourvoir est le Plan de formation (géré par l'OPCA de Branche, INTERGROS). Ce dispositif donne satisfaction et permet de mettre à disposition des compétences individuelles.
- Ce processus est appliqué par la DAF et le DG.

**PP 6** (/6.2 - RH) : les compétences transversales pourraient être gérées. Une réflexion sur les compétences collectives et organisationnelles pourraient être engagées à termes (ex. Capacité à maîtriser et piloter un réseau de distributeur pour développer l'activité Distribution/ Enjeu de business strategy et relais de croissance).

### 2.6 - Processus "SAV"

- Vomumétrie : 50 à 70 dossiers par an.
- Le service et sa prestation concerne les produits en garantie (1 an) et hors garantie : porte sur les fonctions électriques et hydrauliques.
- Les réparations sont sous-traitées à 3 sous-traitants Partenaires SAV (Mauv, Moteurs, VDPS ...)

- Les réparations sont sous-traitées à 3 sous-traitants Partenaires SAV (majority moteurs, VDS ...)
- Les produits confiés sont la propriété des clients.

**PS 3** (/7.5.1 f - Production - Libération du produit) : les conditions de réalisation qui portent sur la libération du produit sont diffuses et mériteraient d'être examinées pour assurer leur maîtrise en toute situation (contrôle n° série, réparation effectuée/demandée, état d'usage et de conformité suite à réparation effectuée, conditionnement, étiquetage - Etats de contrôle et vérification des états de contrôle). Préciser aussi le Rôle de l'ADV et du Resp. SAV et leur autorité dans ce processus.

## **2.7 - Processus "Achat"**

- Ce processus est appliqué et fonctionne.

**PP 7** (/6.4 - Achat) : en fonction du niveau de risque au regard de l'Engagement qualité (cf. Politique qualité et § 2.1 supra), il serait utile de déterminer l'étendue et le type de maîtrise à exercer à certains Fournisseurs/Partenaires/Sous-traitants, ainsi qu'à leur fourniture achetée (produit, service, processus). La prise en compte des Valeurs seraient aussi à envisager (compréhension, partage ? ...).