



Candidat les ROIS DE LA SUPPLY CHAIN 2010

SOCIETE UTILISATRICE	
Nom de la société :	Renault Trucks
Secteur d'activité	Automobile / Poids Lourds
Chiffre d'affaires annuel	R Md€
Effectif	14.359
Nom et fonction du représentant (signataire du document)	Franck LE CALVE
SOCIETE PARTENAIRE	
Nom du partenaire (qui a fourni tout ou partie de la solution)	LOGICA Management Consulting Performance
Nom du représentant (signataire du document)	Marie-Laure ANDRES
PROJET réalisé depuis 2007	
1. Problématique	L'activité Complete Knock Down (CKD) perd de l'argent et n'est pas compétitive par rapport à la concurrence. Un véhicule CKD sortie des plateformes logistiques RT est 5% plus chère qu'un véhicule Assemblé et sortant des usines 1 ^{ère} Monte
2. Solution mise en œuvre (type d'organisation, de logiciel, d'équipements, autres...)	Re-Engineering des process « métiers », de l'organisation et du système d'information sur l'ensemble de la supply-chain du CKD. → 6 Axes Clefs déployés et déclinés en 11 Chantiers <ul style="list-style-type: none"> ○ Flux Logistique « Inbound » <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conditionnement CKD à la source ▪ Tournée du laitier ○ Organisation et Système d'information <ul style="list-style-type: none"> ▪ Internalisation de l'activité Conditionnement ▪ Unité de Production Logistique Standard ▪ SI – Référentiel Emballage, Flux Tiré, Traçabilité ○ Flux Logistique « In-Plant » <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ré-implantation et rationalisation des flux de prélèvement et d'emballage par type de pièces ▪ Qualité Process : Contrôle qualité à 100% ○ Refonte des emballages <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nouvelles solutions d'emballages sans clou ▪ Catalogue Standard d'Emballages CKD ○ Flux Logistique « Outbound » <ul style="list-style-type: none"> ▪ Optimisation du remplissage des conteneurs ▪ Refonte du schéma de flux des cabines ○ Offre Clients CKD <ul style="list-style-type: none"> ▪ Solutions Sous-ensembles SKD
3. Objectif	Diviser par 2 d'ici 2010 les coûts de valeur de transformation CKD Ramener le seuil de rentabilité de 6000 à 2000 Vi par an Diviser le lead Time et les stocks par deux Rendre l'activité CKD flexible face à des variations fortes de volume Garantir une présence et une croissance à l'international de la marque RT
4. Description de l'application (20 lignes maxi)	Une phase de 5 mois de diagnostic a permis d'identifier les gaspillages tout au long de la chaîne logistique CKD, mais surtout de construire une feuille de route de réduction des coûts se déclinant en six axes clefs métiers (Voir ci-dessus) de nature Processus, Flux, Organisation et SI. Fort des outils du Lean Manufacturing (ie Système Production RT, VSM, Kaizen, QRQC, etc), et des techniques de BPM (Business Process Manufacturing), le management et les équipes opérationnels CKD ont pu

	conduire sur le terrain des chantiers pilotes tout au long du projet, permettant de valider les concepts, de mesurer les gains, de garantir l'appropriation, de pérenniser les progrès et d'entrer dans une véritable démarche d'amélioration continue.
5. Périmètre de l'application (fonctions, pays, sites, populations... concernés)	Des fournisseurs jusqu'aux clients assembleurs de Renault Trucks : - Fournisseurs externes d'organes, de longerons et réservoirs - Plateformes logistiques internationales et Usines 1 ^{ère} monte RT . Achats, Logistique, Production, Qualité, Commercial et Finances - Partenaires et Clients Assembleurs, soient 10 sites industriels - Populations concernées en interne : de l'opérateur jusqu'aux managers de tous les services de l'activité CKD
6. Date de mise en œuvre	Octobre 2008
7. Durée de la mise en place	24 mois
8. Nombre d'utilisateurs concernés	100
9. Difficultés rencontrées et réponses apportées	Crise économique : Chute des volumes, Chômage partiel, Budget (-50%) → Réalisation de chantiers Kaizen pendant les jours de fermeture → Remplacement des consultants par des équipiers et relais usines RT → Priorisation des chantiers Reprise de l'activité Conditionnement en Janvier 2009 : Nouveau métier → Après une phase d'appropriation, Contractualisation avec un nouveau partenaire de solutions innovantes d'emballages en Novembre 2009
10. Résultats obtenus (qualitatifs et quantitatifs)	Coût : Entre [-35% ; -40%] selon les modèles de Véhicules Qualité : -90% des coûts de réclamation qualité Délai : Diminution de 5 à 6 jours du lead time -> Stock en-cours : -2 jrs Flexibilité : Capacité à 7000 Vi/an en une équipe
11. R.O.I. estimé	12 mois
12. Perspectives d'évolution	Croissance des ventes de RT à l'international Mise en place d'emballages retournables, compte tenu de la croissance Dynamique d'amélioration continue et Pérenne au sein de l'activité CKD
13. En quoi cette solution est-elle innovante ?	Cette solution est innovante à différents titres : - Rupture Organisationnelle : Internalisation, Intégration, Rationalisation, Standard Unité Production Logistique - Rupture Emballage : Solutions sans clou, rapides à monter/démonter - Rupture Logistique amont/avale: Conditionnement Fourn., Milkrun, etc - Rupture Production : Postes de travail flexibles, Traçabilité à 100%
14. En quoi le projet a-t-il impacté les performances de l'entreprise ?	Résultats concrets en matière de coûts, de délais, de qualité et sécurité Mise en place de standards d'organisation et de processus métiers Intégration du CKD dans l'organisation/les standards des usines Built-Up Déploiement des solutions d'emballages CKD pour les autres activités internationales et entités du groupe Volvo
15. Le projet a-t-il une dimension développement durable ? (Si oui, précisez)	La redéfinition des flux logistiques et la refonte des emballages ont contribué au développement durable par la suppression de navettes inter-sites, la réduction du nombre de conteneurs, la diminution importante des dépannages par avion, la diminution de la part matière emballage par Vi.