

# LA TRANSFORMATION DIGITALE : UN ACCÉLÉRATEUR DE L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE AU SERVICE DES ORGANISATIONS

Claire Martin, directrice générale et Aurélien Debacq (2008), consultant senior pour **Renault-Nissan Consulting**, reviennent sur les enjeux de la transformation digitale aussi bien en interne que pour leurs clients.



Claire Martin



Aurélien Debacq (2008)

## **Vous accompagnez Renault dans sa transformation digitale. Qu'est-ce que cela implique?**

**Claire Martin** : Au sein de Renault-Nissan Consulting, nous avons la conviction qu'une transformation digitale réussie s'appuie d'abord sur une optimisation préalable des processus. Le digital apporte des avancées considérables en termes de productivité, de compétitivité, de délais et de qualité. Cette transformation va évidemment toucher nos produits, nos process et le parcours client mais, en parallèle, elle implique aussi une évolution des façons de travailler, des modes de fonctionnement voire des relations hiérarchiques. Cela sous-entend une transformation des états d'esprit et de la culture d'entreprise.

## **Quels sont les principaux projets digitaux sur lesquels vous avez été amenés à travailler?**

**Aurélien Debacq** : Sur la partie amont de l'entreprise, au niveau du manufacturing, des process engineering et de la supply chain, nous avons accompagné les équipes sur des projets de POC (Proof Of Concept), une façon de travailler plus rapide et plus flexible : création de business cases, mise en place du POC, plan d'industrialisation et de déploiement pour les tests ayant fait leurs preuves.

J'ai également collaboré à des projets d'accélération digitale et de transformation des équipes informatique aussi bien pour Renault que pour nos clients externes. Nous avons par exemple mis en œuvre un programme de formation aux méthodes dites « agiles » pour certains salariés. Nous les avons coachés sur ces méthodes jusqu'à ce qu'ils atteignent un niveau d'autonomie suffisant. Une seconde étape a ensuite été conduite avec le management pour identifier les pré-requis qui nous permettraient le déploiement à plus

grande échelle de ces méthodologies. Enfin, nous avons aussi aidé la Direction informatique à réaliser un mapping des compétences digitales et à construire ainsi le plan de transformation digitale sur la base de ces leviers recrutements et formation.

Le second projet portait sur la data privacy et l'accompagnement des équipes commerciales afin de construire un référentiel sur ce sujet. Ce projet a inclus, entre autres, une cartographie des flux de données. Nous avons travaillé avec un cabinet d'avocats spécialisé qui a traduit le langage juridique en langage opérationnel. Ce référentiel a été déployé auprès des pays et des filiales et nous les avons aidés à adapter le support en fonction des contextes géographique et juridique.

## **Quels sont les principaux défis de la transformation digitale et numérique pour Renault?**

**C. M.** : Il est important d'avoir une vision claire des impacts et des bénéfices qui peuvent en découler. Pour le client tout d'abord, car les nouvelles technologies doivent nous aider à mieux répondre à ses attentes ; pour les salariés, le digital peut apporter davantage d'agilité et de responsabilisation ; enfin pour l'entreprise elle-même avec davantage de compétitivité, de fluidité et de profitabilité. L'industrie automobile étant basée sur les économies d'échelle, nous mesurerons les impacts quand nous serons passés à la digitalisation à grande échelle. Nous avançons dans cette direction afin de faire face à cet enjeu stratégique.

**A. D.** : Le digital propose de nouveaux produits et services et impacte ainsi fortement le parcours client. En parallèle, l'apport de nouvelles technologies ou de nouveaux modes de communi-



### CHIFFRES-CLÉS 2015

- chiffre d'affaires : 41 millions d'euros (hors Nissan)
  - plus de 150 consultants
  - six bureaux : Brésil, Espagne, France, Japon, Roumanie et Royaume-Uni
  - plus de 300 clients dans le monde
- Le cœur de métier de Renault-Nissan Consulting est l'excellence opérationnelle.

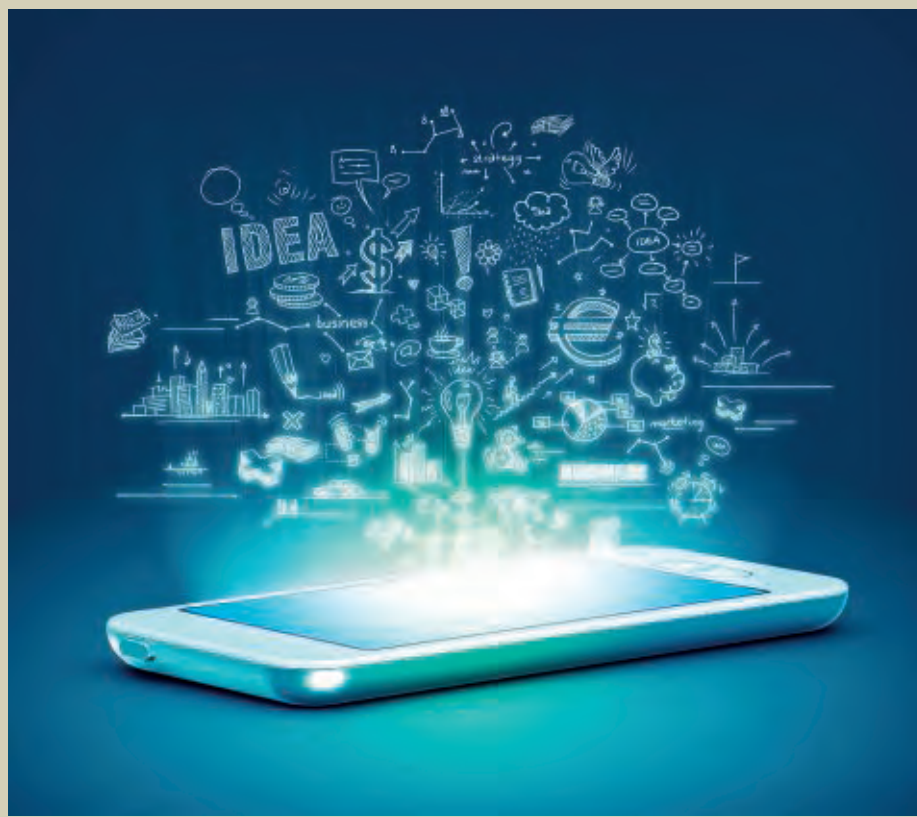
Le cabinet accompagne les entreprises, tous secteurs confondus, sur leurs projets de transformation liés à l'amélioration de la compétitivité, de la performance, de l'efficacité et de l'efficacité.

cation modifie les relations entre les différentes parties prenantes (partenaires, fournisseurs, clients, salariés...) : si le digital favorise la co-création et la collaboration, il demande aussi d'intégrer une plus grande transparence et plus de réactivité.

### Comment votre propre transformation digitale va-t-elle impacter l'accompagnement de vos clients ?

C. M. : Nous avons déjà débuté par souci d'efficacité et d'exemplarité : si nous voulons apporter des conseils efficaces sur la transformation digitale, nous devons « le vivre » en interne et déployer les outils qui permettront d'optimiser notre fonctionnement interne. Bref, appliquer nous-mêmes ce que nous recommandons à nos clients !

Dans le digital, nous ne pouvons pas rassembler tous les savoir-faire et connaissances dans une seule entité. Cela suppose un écosystème qui s'appuie sur une approche de co-construction et de coopération entre les opérationnels, les consul-



tants, les chercheurs, les start-ups, ou les initiatives prises par les entrepreneurs et les intrapreneurs. C'est d'ailleurs pourquoi le Comité de direction de Renault-Nissan Consulting a accueilli et soutenu le projet d'Aurélien. Il crée actuellement une start-up qui rejoindra notre écosystème et il partagera avec nos consultants les connaissances acquises par cette initiative. Nous essayons donc d'incarner nous-mêmes cette transformation pour être plus pertinents et plus rapides.

### Vous travaillez actuellement sur le lancement de votre start-up. Pouvez-vous nous en dire plus ?

A. D. : L'objet est de délivrer des POC et des outils digitaux rapidement. Aujourd'hui, en quatre semaines en moyenne, nous pouvons fournir un business case relatif à une problématique métier, à laquelle nous sommes nous-mêmes confrontés, en proposant l'outil digital qui y répondra sur un périmètre restreint et après en avoir testé l'usage et le ROI (Return Of Investment). Sur ces sujets digitaux, il est important d'être capable d'interagir avec tout un environnement et d'organiser la « porosité » entre les entreprises classiques de conseil afin d'apporter des solutions qui ne sont pas disponibles sur le marché, qui créeront de nouveaux business et généreront de la valeur pour l'ensemble des acteurs.

### Un mot à destination de la communauté polytechnique ?

A. D. : Le digital offre de nombreuses opportunités pour des profils comme les nôtres, des profils plutôt pluridisciplinaires avec une composante business et technique. C'est un peu le « terrain de jeu » rêvé pour les personnes qui ont une fibre entrepreneur. Les Polytechniciens sont plutôt bien positionnés pour créer de la valeur sur cette typologie de projets. Mon conseil est simple : se lancer sans hésitation dans ce domaine. ■

### EN BREF

**Renault-Nissan Consulting** est le cabinet de consulting et de formation de l'Alliance Renault Nissan.

Il accompagne aussi bien les équipes Renault, Dacia ou Nissan que des clients externes, qui bénéficient ainsi de l'expérience unique de l'Alliance.

# LE CABINET DE CONSEIL ET DE FORMATION DE L'ALLIANCE RENAULT-NISSAN

Il est reconnu, depuis sa création il y a 27 ans, comme le cabinet de conseil de référence en excellence opérationnelle.

NOTRE MISSION : L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE



## EXPERTISES MÉTIERS

- Expérience et relation clients
- Déploiement de stratégies
- Lean manufacturing et supply chain
- Lean service et Lean Sigma
- Programme de transformation et accélération digitale
- Innovation et Engineering

## FONDAMENTAUX ET MÉTHODOLOGIE

- Donner aux entreprises les clés pour améliorer durablement leur performance.
- Les guider de façon pratique sur la mise en place de méthodes et outils adaptés à leur besoin.
- Rendre leurs équipes totalement autonomes.

**I DO → WE DO → YOU DO !**

UNE MÉTHODE QUI A FAIT SES PREUVES !

150  
CONSULTANTS

+ de 300  
CLIENTS DANS LE MONDE

6

BUREAUX Brésil, Espagne, France, Japon, Roumanie et Royaume-Uni