

Management transversal multi-métiers

Sur le marché hyper-concurrentiel des véhicules utilitaires, Renault Trucks a décidé **d'introduire un nouveau segment de véhicule inédit en Europe** – à cabine courte – et l'amener à 10% de part de marché en 3 ans (Maxity) . L'enjeu était de démontrer aux clients les avantages de ce nouveau concept de véhicule.

En tant que Responsable du Produit, je devais prendre en compte les remontées des clients-test pour faire évoluer la définition technique en conséquence, dans un budget limité. La difficulté fut **de synchroniser plusieurs métiers différents vers le même objectif** (production, marketing, communication, logistique, bureau d'étude, fournisseur), **situés sur des sites éloignés** (Lyon, Barcelone, Yokohama).

J'ai mis en place une **organisation projet** et saisi les opportunités de session de roulage des véhicules pour créer **de la cohésion d'équipe**. J'ai ensuite créé **une instance de pilotage projet** hebdomadaire, avec un représentant de chaque métier. Cela permettait de résoudre 80% des difficultés de planning ou de définition technique. Les sujets qui demandaient un arbitrage de priorité étaient remontés en Steering Committee où les patrons de chacun des métiers donnaient une orientation en cohérence avec les objectifs du projet.

Ce pilotage en management projet transversal a demandé un niveau de confiance entre les acteurs suffisamment fort pour dépasser les marges de sécurité habituellement prises en mode silo. Les processus d'animation ont eu une importance majeure pour accroître le niveau de collaboration entre les équipiers, qui avaient chacun leur culture métier et leurs contraintes propres.

Le lancement commercial a été un succès, qui a vu l'enregistrement de 500 pré-commandes aux journées presse et aux journées réseau commercial. La part de marché de Maxity est aujourd'hui de 14% en Europe.