

LEONI TUNISIE

I- Activités

La société Leoni Tunisie (LTN) est une société non résidente totalement exportatrice, filiale du groupe allemand LEONI. Elle a été créée en 1977 et est spécialisée dans la fabrication de faisceaux de câbles destinés à l'industrie automobile.

II- Objectifs de la mise à niveau

Compte tenu de la concurrence rude qui caractérise le secteur de l'automobile à l'échelle internationale avec des exigences techniques et financières très strictes, Leoni Tunisie a adhéré au PMN et a engagé dans ce cadre **deux programmes de mise à niveau**, ayant pour principaux objectifs ce qui suit :

- Elargissement de la gamme de ses produits par la production de faisceaux de câbles exigés par de nouvelles marques de voitures telles que : La nouvelle Passat, Smart, McLaren Mercedes et l'Audi A6.
- Amélioration de sa compétitivité et consolidation de sa position sur ses marchés actuels.
- Développement des compétences de ses ressources humaines.

III- Plan d'actions

Pour atteindre ces objectifs, LEONI a mis en oeuvre les moyens nécessaires à la réalisation des plans d'actions prévus au niveau de **ses programmes de mise à niveau**, comme suit .

Moyens	Valeur
Investissements matériels	22 MD
Investissements immatériels	0.42 MD
Assistance technique	120 H/j d'expertise internationale dont 25 H/j dans le cadre du PMI

Investissements matériels

Les actions qui ont été menées dans ce cadre ont porté sur :

- Le renouvellement des équipements en intégrant les progrès technologiques : machines de découpage, machines ultrason pour collage, machine de sertissage automatique... ;
- L'acquisition de nouvelles chaînes de montage permettant une efficacité accrue ;
- L'acquisition de nouveaux matériels de laboratoire et informatique.

Investissements immatériels

Les efforts qui ont été engagés par l'entreprise en vue d'être à la pointe des technologies, ont été accompagnés d'investissements immatériels dont principalement :

- L'acquisition d'un GMAO et de logiciels CAO .
- La certification ISO TS 16949, ISO 9001 et QS9000.

- La création d'un département de développement.
- La formation des ressources humaines à travers des partenariats avec des écoles et des facultés.

L'appui du Programme de Modernisation Industrielle (PMI)

LEONI a bénéficié de l'appui du PMI à travers le programme national de coaching. Cet appui a concerné l'assistance technique pour l'organisation de l'atelier de production et l'optimisation du flux de matière première.

IV- Résultats du programme de mise à niveau

	Avant PMNs (2000)	Après PMNs (2008)
IV.1- Développement technologique	-Absence de la fonction développement -VA=19%	Intégration de l'activité développement Mise en place d'un GMAO et de logiciels CAO... VA=22%
IV.2- Qualité		Obtention de la certification ISO/TS 16949, ISO 9001, QS9000 et ISO 14001 en cours
IV.3- C.A (100% export)	60 MD	204 MD
IV.4- Emploi	2415	5990
IV.5- Taux d'encadrement	5%	7,6%

IV.1-Un développement technologique notable

L'effort de développement technologique qui a été engagé par LEONI et la formation des ressources humaines sur laquelle l'entreprise a misé, lui ont permis de :

- **Développer en interne des produits Mercedes.**
- **Augmenter sa valeur ajoutée** qui a évolué de **19%** en 2000 à **22%** en 2008.
- **Améliorer la productivité** par la mise en place d'une bonne organisation industrielle du travail et l'application d'un système d'amélioration continue en la matière. Celle-ci qui a atteint **34,4 md/personne en 2008.**

IV.2-Qualité : Obtention de quatre certifications

L'effort de développement technologique de Leoni Tunisie a été accompagné par **des efforts considérables en matière de qualité** eu égard aux exigences trop strictes des donneurs d'ordre en la matière. Ces efforts ont été couronnés par **l'obtention de trois certifications** conformes aux normes internationales **ISO 9001, ISO/TS 16949 et QS9000.** La certification ISO 14001 est planifiée pour le futur proche.

IV.3-Multiplication du chiffre d'affaires à l'export par 4

Grâce à une bonne maîtrise technologique, une amélioration continue de la productivité et un respect total des exigences en matière de qualité, Leoni

Tunisie est parvenue à diversifier sa clientèle qui englobe aujourd'hui des donneurs d'ordre internationaux sur le marché de l'automobile, **à l'instar de MERCEDES, AUDI-VW, BMW...**

Ce développement a eu pour effet direct de **quadrupler le chiffre d'affaires** de l'entreprise qui a atteint plus de **204 MD** en 2008 contre seulement **60 MD** avant la mise à niveau en 2000.

IV.4-Doublement du nombre d'emplois

Le renforcement et la modernisation des moyens de production et la diversification du porte-feuille client a permis à LEONI de connaître une extension notable de ses activités et de devenir en conséquence une véritable source d'emplois avec **5990 emplois** en 2008, soit **plus du double des emplois créés en 2000**.

IV.5-Amélioration du taux d'encadrement

Le développement qu'a connu Leoni Tunisie sur les différents fronts s'est accompagné également **d'une évolution de 50% du taux d'encadrement qui est passé de 5% en 2000 à 7.6% en 2008 (457 cadres)**.

V- Conclusion : Des ambitions internationales

Convaincu de l'apport du programme de mise à niveau, le responsable de l'entreprise évalue son expérience en ces termes : *« Deux idées complémentaires, à mon avis, pour réaliser des gains de productivité et améliorer la compétitivité :*

- La première est accordée à la technologie comme moyen de réduction des délais de fabrication et d'amélioration de la qualité ;*
- La deuxième est la motivation du personnel et l'amélioration de la qualification pour une utilisation correcte de l'outil de production et une réduction des coûts.*

Ces deux voies sont additionnelles puisque la transformation de l'appareil productif exigera la modification progressive de l'organisation assortie de la mise en place de politiques de ressources humaines adaptées, qui constituent des paramètres prioritaires pour nous préserver à long terme.

Les efforts déployés par l'organe de mise à niveau durant les dernières années se sont traduits par la mise en œuvre de profondes réformes économiques et institutionnelles, réformes mues par une claire volonté de moderniser les différents instruments de gestion, de régulation et de promotion de l'économie et son intégration progressive à l'économie mondiale. »