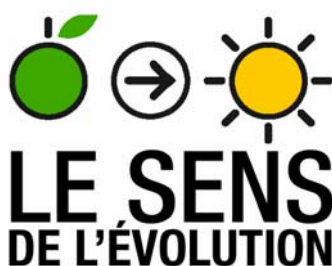


Newsletter Newton.Vaureal Consulting

Mars 2004



Edito du Président

2003, l'année des contrastes

Chacun se souvient d'un début d'année passée qui portait en lui les signes d'un exercice difficile, et ce particulièrement dans le métier du Conseil toujours très sensible aux moments de contractions économiques. Dans ce contexte, Newton.Vaureal Consulting a su s'adapter à cette situation particulière et proposer à ses clients une approche terrain, concrète, sur des actions courtes et répétitives dont les résultats ont été mesurables à chaque étape. Grâce à cette approche, l'activité est restée soutenue sur l'ensemble de l'année et les clients ayant apprécié notre faculté d'adaptation à leur côté, nous ont confié des missions plus stratégiques à partir du mois de septembre où une reprise sensible de l'activité économique s'est manifestée.

Nos activités

Un développement intensif du secteur aéronautique

Après les récentes missions menées chez Messier Dowty, Hurel Hispano et Eurocopter, Newton.Vaureal Consulting a renforcé sa présence dans le secteur aéronautique avec la conduite d'importantes missions pour Airbus.

Refonte de la logistique opérationnelle d'approvisionnement des chaînes de montage de l'A330 – A340

Airbus, premier constructeur mondial d'avions en 2003 a mis en place un projet d'ampleur dédié à la mise à niveau de la Supply Chain et

des opérations logistiques dédiées au montage des cabines de sa gamme phare A330 et A340. Le montage des *long range* est le seul qui, sur le site de Toulouse, prend en charge l'aménagement commercial des cabines, celui des autres avions de la famille Airbus étant réalisé au sein d'Airbus Allemagne sur le site d'Hambourg.

Afin d'atteindre les performances visées dans les meilleurs délais, Airbus a souhaité disposer d'une assistance à maîtrise d'ouvrage pour améliorer l'approvisionnement de ses chaînes de montage. Une équipe de Newton.Vaureal Consulting a été mobilisée sur le projet : elle a été chargée de l'audit, de la reconception, du test et du déploiement de nouveaux processus opérationnels de réception des composants et d'approvisionnements des chaînes de montage. L'équipe en place est intervenue sur les opérations d'entreposage, le pilotage des activités physiques, les règles de gestion et processus, les systèmes d'information WMS, la réglementation.

L'ensemble du projet a bénéficié d'un accompagnement en matière de conduite du changement de manière à pouvoir mobiliser à la fois les équipes Airbus, tant logistiques qu'industrielles et les équipes du prestataire logistique impliqué.

Stratégie et organisation Airbus ML

Pour renforcer son potentiel d'amélioration continue en matière de Supply Chain, la ligne de produit ML a choisi de mieux identifier les enjeux associés à la Supply Chain, de définir sa stratégie et de proposer une nouvelle

organisation. Airbus ML a confié à Newton.Vaureal Consulting la mission de définir les enjeux et processus associés à la fonction Supply Chain et de bâtir l'organisation qui en découle.

Philippe-Pierre Dornier
Président Directeur Général
pdornier@newtonvaureal.com

Le secteur Défense remporte plusieurs victoires...

Le secteur Défense de Newton.Vaureal Consulting a mené plusieurs missions d'importance. Au cours des derniers mois de l'année écoulée, une mission a été conduite pour envisager l'externalisation de certaines opérations de soutien logistique dans le cadre d'opérations extérieures. Elle a suivi des missions portant sur la réduction de l'empreinte à terre de la logistique et sur l'élaboration de la prospective de la logistique du champ de bataille.

En janvier 2004 a débuté le lancement d'une mission à enjeux très élevés au profit du Contrôle Général des Armées et portant sur l'audit du Maintien en Condition Opérationnelle (MCO) des aéronefs de l'ensemble des armées.

La plupart de ces missions s'inscrivent dans un cadre particulier : les partenariats public/privé.

Enjeu des partenariats public/privé dans les Armées

Les PPP (partenariats public/privé) sont de nouveaux contrats de partenariats qui permettent au secteur public de confier à travers un contrat global, une responsabilité de gestion de certains équipements ou activités de nature publique, en matière de conception, réalisation, financement ou exploitation.

Le PPP relève donc d'une démarche d'externalisation qui vise à développer un service public non marchand et à en accroître la performance économique, dans les cas où le partenariat avec une entreprise ou un consortium privé permet :

- d'étaler le financement d'investissements élevés sur la durée de vie du contrat de services,
- d'améliorer la performance coût/niveau de service, lorsque le secteur privé est mieux à même de délivrer le service considéré, soit parce qu'il en maîtrise mieux la technicité, soit parce qu'il est en mesure de mutualiser des ressources pour produire le service avec d'autres clients externes que le secteur public.

Le champ peut en être large, depuis la gestion de parcs immobiliers ou de flottes de véhicules commerciaux, jusqu'à des activités jusqu'alors jugées proches de fonctions régaliennes, comme dans le secteur de la Défense Nationale. Dans ce dernier, les PPP sont envisagés comme une solution permettant de mieux maîtriser la performance et les coûts d'activités telles que le maintien en conditions opérationnelles de matériels aéronautiques ou de la flotte, voire certaines activités de soutien en opérations extérieures.

L'exemple récent le plus significatif se situe outre-Manche, avec la contractualisation par le Ministère de la Défense britannique du ravitaillement en vol des avions de la Royal Air Force auprès d'EADS. La taille du contrat parle d'elle-même : 13 milliards £ sur 27 ans.

En la matière, Newton.Vaureal Consulting accompagne ses clients publics dans les études amont préalables d'opportunité et de faisabilité de schémas d'externalisation sous forme de PPP ainsi que dans l'accompagnement à la mise en œuvre.

Dans tous les cas, il convient d'être particulièrement rigoureux et pragmatique. Les priorités d'externalisation et la logique de déploiement doivent être clairement et objectivement identifiées d'après des analyses multi-critères d'opportunité « métier » et de faisabilité technico-économique. Nos grilles d'analyse mettent en œuvre près de 40 thèmes, eux-mêmes déclinés en plusieurs critères...

Par exemple, l'opportunité doit être appréciée à travers des thèmes aussi variés que : le degré de proximité par rapport au cœur de métier, la couverture fonctionnelle interne en terme de compétences, la complexité et l'évolutivité fonctionnelles, le niveau et la nature d'enjeu

budgétaire, le degré de rareté des ressources à mettre en œuvre,....

La faisabilité technico-économique dépend du niveau de l'offre disponible sur le marché (dix critères pour ce thème), le niveau de maîtrise fonctionnel interne, l'espérance de gain, la facilité de transition, l'impact sur les changements d'organisation,...

Les PPP ne sont donc pas une panacée en soi : ils dépendent notamment, *a priori*, d'une bonne maturité de maîtrise fonctionnelle du périmètre externalisé par les deux parties, et *a posteriori* d'une réelle capacité à travailler en mode partenarial, ce qui exige transparence, et partage des risques.

Thierry Courtiol

Partner

tcourtiol@newtonvaureal.com

D'une logistique globale à une Supply Chain intégrée

Essilor, leader mondial dans l'industrie des verres ophtalmiques, a assuré sa croissance par une forte capacité d'innovation produit relayée par un marketing agressif et des compétences industrielles très pointues. Essilor est connue du grand public par ses marques telles que Varilux, ...et apporte à ses clients opticiens une qualité de service qui soutient son offre produit. Essilor est devenue au fil des ans une entreprise globale au niveau du :

- « Supply Side » par le développement d'implantations industrielles présentes dans plusieurs pays asiatiques et sur les continents américains et européens,
- « Demand Side » par une présence commerciale sur l'ensemble des continents.

La fréquence accélérée des lancements de nouveaux produits supérieure à l'extinction des anciennes références, le caractère mondial du sourcing, la compétition accrue sur les coûts de revient industriels, la segmentation des clients en matière de service rendu, sont autant de facteurs qui confèrent à la logistique des enjeux tout particuliers dans un environnement dont la complexité ne cesse de croître. Il s'agit en effet d'être capable de proposer des produits extrêmement personnalisés, différenciés au

dernier moment en fonction de la prescription ordonnée par le médecin, dans un marché de volume pour lequel le facteur coût joue un rôle non négligeable.

Dès lors, la logistique ne peut plus être uniquement une fonction de soutien dont on cherche à minimiser le coût mais un levier d'obtention d'avantage concurrentiel durable créateur de valeur pour les business. Newton.Vaureal Consulting a assisté Essilor à évaluer son niveau de maturité logistique initial, à identifier la cible et les programmes prioritaires à mettre en œuvre pour atteindre la cible. L'ensemble de ces programmes a été formalisé dans un plan moyen terme qui définit les objectifs et les plans d'action pour les cinq prochaines années.

Après cette évaluation, la seconde étape, c'est l'action. Celle-ci a débuté par des opérations de communication. Une logistique isolée a peu de chance de créer de la valeur pour les business et les clients externes. Le trade-off « valeur du service » versus « coût » doit fondamentalement s'appuyer sur des cahiers des charges « service » révélés, formalisés et nourris par les business. La logistique, si elle veut devenir un véritable processus Supply Chain, doit en particulier :

- se doter d'une compétence de conception de solutions qui permet de simuler différents business modèles logistiques en fonction des situations de marché et valoriser les coûts de ces modèles en cherchant à les minimiser,
- identifier les projets prioritaires en matière de processus de pilotage et de systèmes d'information qui permettent d'accroître la réactivité face aux événements du marché en développant en particulier des solutions collaboratives et un véritable processus Demand Planning.
- soutenir l'introduction des nouveaux produits,
- organiser sa communication face aux différents acteurs impliqués directement et indirectement,
- animer la communauté internationale des professionnels de la Supply Chain en favorisant les transferts de compétence entre les différents métiers.

Newton.Vaureal Consulting est totalement impliqué auprès d'Essilor pour prouver les bien-fondés d'une telle approche à travers la mise en œuvre de pilotes opérationnels qui seront généralisés et déployés dans un troisième temps.

*Michel Fender
Senior Partner
mfender@newtonvaureal.com*

Focus

Thierry Vassas Senior Consultant

Ancien officier de marine, Capitaine de Vaisseau (CR) de la Marine nationale Thierry Vassas est diplômé du 3^{ème} cycle du Mastère International Logistique de l'Essec. Il a rejoint NVC en septembre 2002.

Il dispose d'une double expertise en logistique et en organisation :

- Il a notamment conduit un projet d'aménagement de ports francs dans un pays du Maghreb et a développé une expertise dans ce domaine en collaborant à plusieurs projets sous l'égide de la banque mondiale.
- Il a par ailleurs exercé des responsabilités dans l'entretien de navires et leur conduite (Marine Nationale : organisation de la maintenance, gestion des pièces de rechange de la flotte - Delmas : audit de l'entretien des navires).

Une capacité de management de projet et d'équipes

- Son expérience l'a conduit à la direction et au management d'équipes (responsable de projets logistiques, commandements de navires et d'une base navale).

Sa compétence maritime et portuaire, sa formation maintenance et logistique, sa culture militaire et civile apportent une vision originale sur de larges horizons au plus grand bénéfice de nos clients. Associé a son sens du développement opérationnel et de la manœuvre, il représente ce qui caractérise Newton.Vaureal Consulting : la vision et la mise en œuvre opérationnelle.

Evénements

Consultatis partenaire de Newton.Vaureal Consulting

Cabinet de conseil en Management, Consultatis cumule les compétences issues de grandes formations d'ingénieur et d'écoles de commerce, et les expériences de Direction en entreprise et de conseil en Management en France et à l'international.

Son métier est d'accroître durablement la performance en intervenant sur les dimensions suivantes :

- *Stratégie de Business unit* (segmentation stratégique, scénario planning, business dynamics modelling)
- *Identification de segments et offres à fort potentiel* (évaluation de marchés, lancement de nouveaux produits, rationalisation du portefeuille de produits, stratégie de distribution)
- *Développement des Hommes* pour les rendre porteurs des choix stratégiques (systèmes de pilotage, cohésion d'équipe...)

Fort des expériences riches, originales et complémentaires de ses associés, Consultatis mobilise les managers autour des enjeux stratégiques et les rend acteurs de la réflexion.

Conscients que la qualité de la mise en œuvre est un facteur essentiel dans la réussite du projet, Consultatis utilise à la fois des modèles de simulation avancés (issus notamment de la Dynamique des Systèmes), et des outils novateurs de mobilisation des hommes leur permettant de mettre en œuvre les décisions stratégiques.

*Thierry Lier
Associé*

*Michel Moutier
Associé*

Contacts

Maria Camelot

Responsable du développement commercial
mcamelot@newtonvaureal.com
01 40 17 04 03