



2019

Transformation stratégique et
opérationnelle

Equipe ITMC

Présentation

Dans un monde turbulent et en perpétuel évolution, le cabinet ITMC a pour vocation de vous accompagner dans le changement, et la transformation vers l'excellence stratégique et opérationnelle.

ITMC intervient dans le secteur de l'industrie, au travers de deux métiers complémentaires :

- ✓ Le conseil industriel:
 - ✓ Stratégie et organisation
 - ✓ Business développement et marketing
 - ✓ Technologie
 - ✓ Excellence opérationnelle
 - ✓ Efficience énergétique.
- ✓ Le management de transition

ITMC s'appuie sur ses référencements MPME, AMITH, MICIEN, EBRD, ABCF et ses cabinets partenaires, Aims Morocco, InvetsRH, B2F au Maroc, IVC, 5ingor en Espagne, ECM ventures, Tourimpax en Allemagne, OPEO, Valtus en France, Four principles à Dubai, Genetrix en Cote d'Ivoire, et SGE en Tunisie pour mettre à votre service une offre complète, intégrée, et flexible.

Nos partenaires dans le monde

MAROC



B2F ENERGY & TELECOM

ESPAGNE



ALLEMAGNE



FRANCE



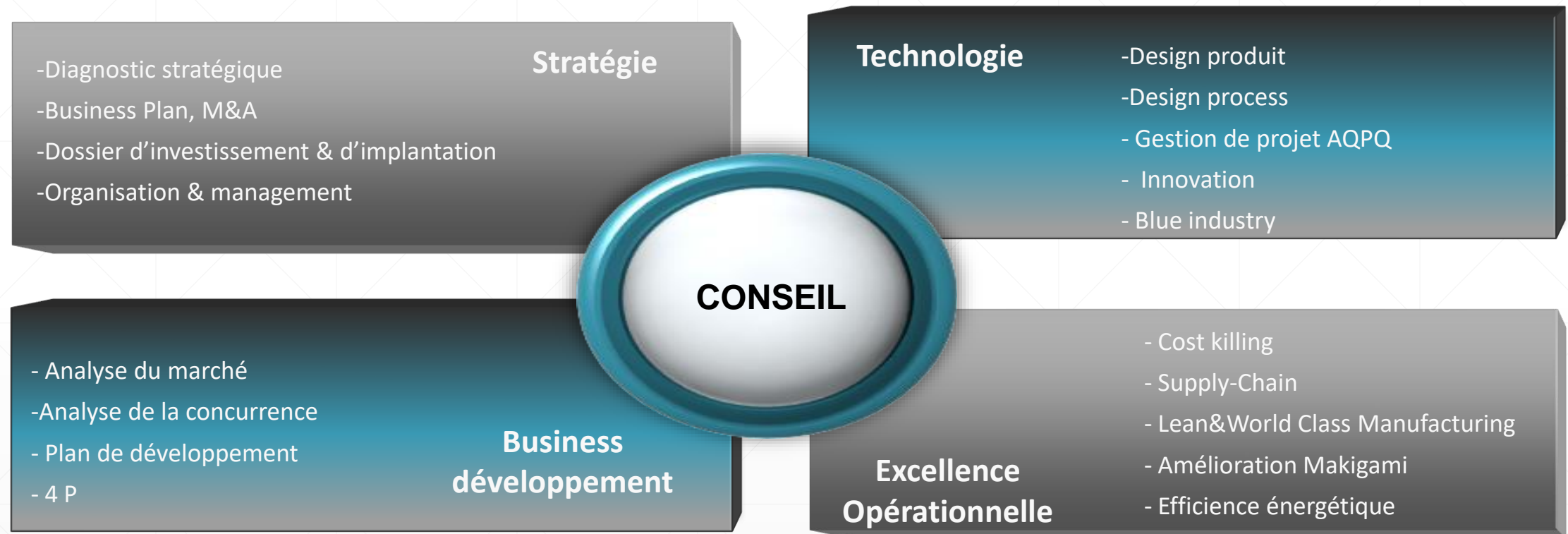
TUNISIE



COTE D'IVOIRE



Quels sont nos métiers ? Le conseil



Quels sont nos métiers ? Le MdT



Fondateur & EBRD Senior International Industrial Advisor – Salim RABBANI



Formations & Expériences

Formations



FH MUNSTER & Université Joseph Fourier
Ingénieur en mécanique & logistique
1990-1994 – programme ERASMUS, Grenoble-France, Munster-Germany

INSEAD

The Business School
for the World

INSEAD – Executive MBA, management général
2004 – Fontainebleau-France



ISCAE – Executive MBA, management stratégique
2012 – 2014 – Casablanca- Maroc

1990

1995

2003

2009

2012

2015

Expériences Professionnelles



BU & Site Supply-Chain
manager en Europe et en
Afrique

(7 ans)



Directeur de production &
technique en Afrique du Nord

(6 ans)



Directeur de site et de
filiale au Maroc

(2 ans)



DG ITMC



DG groupes automobiles (missions)

(4 ans)

Expérience dans le marché

Thèmes	Automobile Aéronautique	Mécanique Sidérurgie Plasturgie	Textile Tech Câblage	Conseil Management de transition
Supply-chain	✓			
Technique	✓	✓	✓	
Greenfield	✓		✓	✓
Opérations & Lean manufacturing	✓	✓	✓	✓
Stratégie	✓	✓	✓	✓
Business développement	✓	✓	✓	✓

Compétences

- > Management général, finance
- > Stratégie, Business développement, M & A
- > Opérations & projet
- > Réseau d'affaires EMEA

Informations complémentaires

Secteurs d'activités

- > Sidérurgie
- > Textile technique
- > Mécanique de précision & outillage
- > Câble & câblage électrique
- > E-commerce & E-logistique
- > Plasturgie

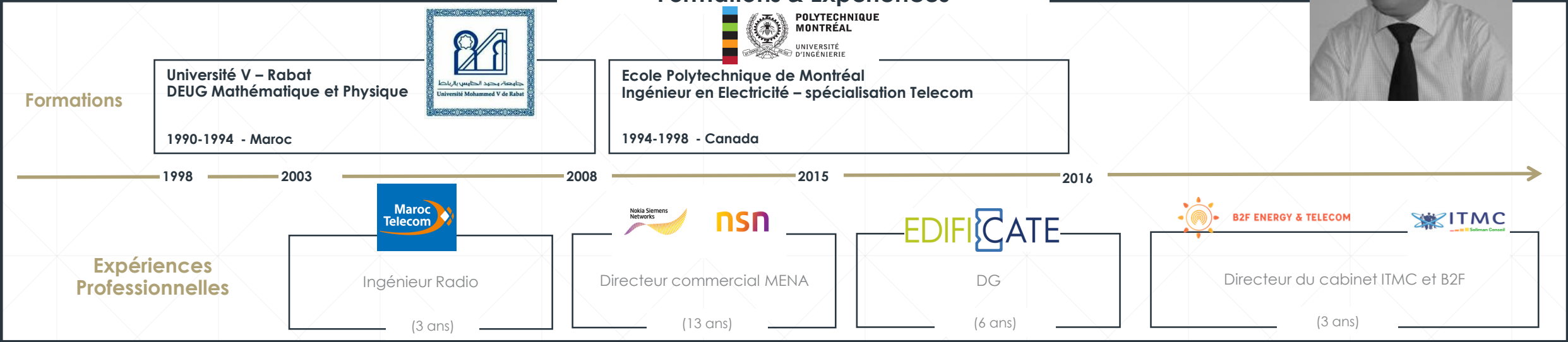
Niveaux de langues

- > Français & Arabe
- > Anglais (courant)
- > Espagnol (courant)
- > Allemand (courant)
- > Notions de Tchèque et Russe

Directeur du cabinet : Anas FASSI FIHRI



Formations & Expériences



Expérience dans le marché

Thèmes	Communication Telecom	BTP	Green energy	Conseil
Technique & projet	✓	✓	✓	
Commerce international	✓			
Business développement	✓	✓	✓	✓
Management	✓	✓	✓	✓

Compétences

- > Management général
- > Business développement et commerce international
- > Opérations & projet
- > Réseau d'affaires MENA & Afrique de l'Ouest

Informations complémentaires


- | | |
|---|---|
| Secteurs d'activités <ul style="list-style-type: none"> > Energie verte > Telecom > Construction > BTP | Niveaux de langues <ul style="list-style-type: none"> > Français > Arabe > Anglais |
|---|---|

Consultant Junior : Jésus Kalou TIBE BI



Formations & Expériences

Formations



Lycée scientifique de Yamassoukro
Baccalauréat sciences mathématiques
2009 – Côte d'Ivoire



Ecole Marocaine des Sciences de l'Ingénieur
Diplôme d'Ingénieur en Informatique et Automatismes
2010-2015 – Marrakech Maroc

2009 — 2015 — 2016 —>

Expériences Professionnelles



Ingénieur étude et chiffrage
(1 ans)



Consultant junior et documentaliste
(4 ans)

Expérience dans le marché

Thèmes	Automobile	Btp	Textile Technique	IT digital
Product	— ✓ —	— ✓ —	— ✓ —	— — —
Process	— ✓ —	— ✓ —	— ✓ —	— — —
Chiffrage	— ✓ —	— ✓ —	— ✓ —	— — —
Etude de marché	— ✓ —	— — —	— ✓ —	— ✓ —
Enquête terrain	— ✓ —	— — —	— ✓ —	— ✓ —

Compétences

- > Informatique, base de données, data mining
- > Process et technologie
- > Chiffrage
- > Enquête terrain
- > Etude de marché

Informations complémentaires

- Secteurs d'activités:**
- > Automobile
 - > Digital
 - > Textile Technique
 - > BTP

- Niveaux de langues:**
- > Français
 - > Anglais
 - > Arabe (notion)
 - > Ivoirien

Business cases



ITMC

SMART ADVICE FOR SMART PLAYERS

MENTORING



Développement du comité de direction

Périmètre

Secteur : toutes activités industrielles

Entreprise : ME &ETI

Effectif : maximum 1 000

Sites : un site ou une entreprise

CA : de 50 à 500 Million de mad

Mentoring et management

Le développement s'articule sur :

- Implémenter la gouvernance, et les comités stratégique, financier, et opérationnel
- Mettre en place les réunions, les tableaux de bord, les indicateurs, et les outils (faisabilité, business plan)
- Mettre en place la communication vers les organes d'administration
- Mentorer collectivement et individuellement



Méthodologie

- Nomination d'un mentor senior
- Diagnostic global
- Elaboration d'une feuille de route (planning, objectif, indicateur, équipe)
- Mentoring hebdomadaire d'une journée
- Bilan semestriel

Performance

- Formalisation et mise sous contrôle des processus de gouvernance et de décision
- Responsabilisation, autonomisation, et mobilisation des membres et organes de direction
- Implémentation d'une communication transparente et pertinente
- Développement de l'esprit d'équipe et de la motivation



MENTORING



Développement du management opérationnel LEAN

Périmètre

Secteur : toutes activités industrielles

Entreprise : ME &ETI

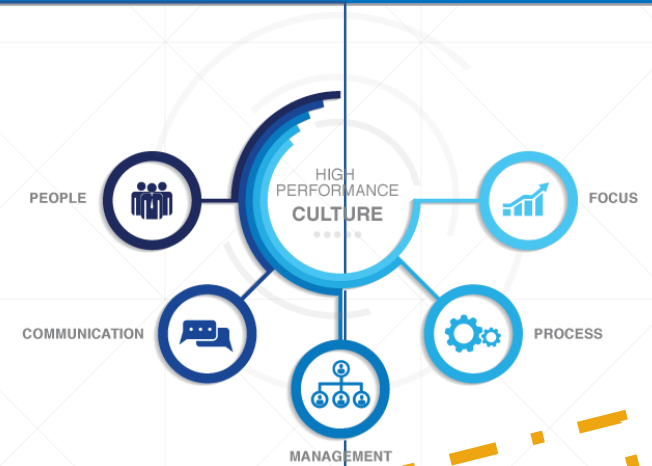
Effectif : maximum 1 000

Sites : un site ou une entreprise

CA : de 50 à 500 Million de mad

Mentoring et management

- Implémenter l'animation managériale des opérations QCDM jusqu'au ligne de production et en temps réel
- Mettre en place les réunions, les tableaux de bord, les indicateurs, et les outils (piliers Lean, andon)
- Mettre en place la communication top-down et bottom-up pour une motivation globale
- Mentorer Genba collectivement et individuellement



Méthodologie

- Nomination d'un mentor senior opération
- Diagnostic opérationnel
- Elaboration d'une feuille de route (planning, objectif, indicateur, équipe)
- Mentoring hebdomadaire d'une journée
- Bilan semestriel

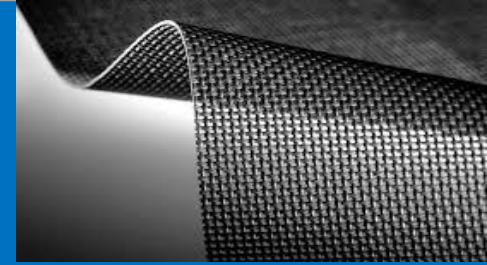
Performance

- Formalisation et mise sous contrôle des processus opérationnels
- Responsabilisation, autonomisation, et mobilisation des membres et organes de direction opérationnel
- Implémentation d'une communication transparente, pertinente, et d'une culture de la performance
- Développement de l'esprit d'équipe et de la motivation

**Durée
12 mois**



Textile : Etude de marché et stratégie de pénétration



Contexte de l'étude

Activité : textiles à usages techniques pour le transport

Périmètre : Maroc, Espagne, Portugal, Turquie

Marché cible : 5 Milliard mad

Axes traités:

1. Diagnostic stratégique
2. Choix stratégique
3. Cartographie des acteurs
4. Cartographie des produits

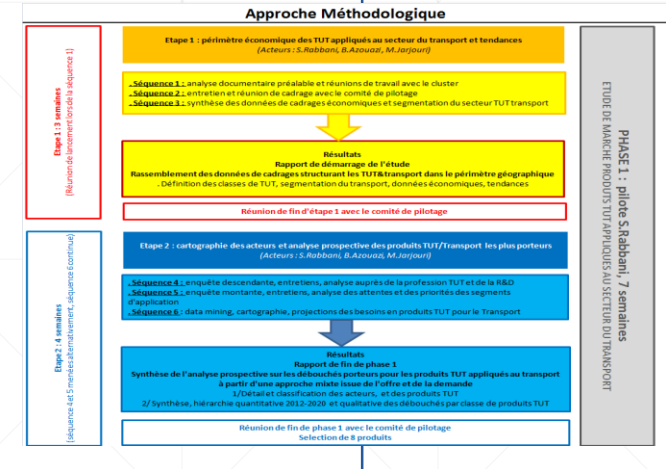
Durée
3 mois

Focus

La méthodologie a consisté en la définition de trois étapes :

- Un cadrage minutieux sur la base d'une étude macro du marché croisant segmentation TUT et transport
- Data mining sur les acteurs, produits, normes, et barrières, pour sélectionner 8 produits phares.
- Analyse détaillé des 8 produits et définition de stratégie de pénétration ciblé par produit.

Approche Méthodologique



Contraintes

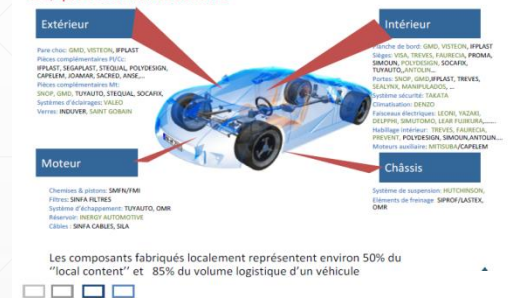
- L'étude analyse un écosystème composé de plusieurs entreprises
- L'étude analyse un vaste marché: le transport
- Les compétences en développement process et produit sont inexistantes

Performance

- **Lancement d'un écosystème intégré**
- Définition et mise en œuvre d'un écosystème intégré comptant 15 sociétés et couvrant 95% de la chaîne de valeur
- Diversification vers les équipementiers rang1
- Intégration du développement process et produit, via la mutualisation des ressources

Métiers automobile représentés au Maroc

Une trentaine d'Équipementiers de rang 1 et plusieurs équipementiers de rang 2 et 3, qui se sont installés au Maroc



E-Commerce : Etude de marché et reconversion



Contexte de l'étude

Activité : service de course pour B2B, merchandising, dégustation

Périmètre : Maroc

CA à optimiser : 9 M mad

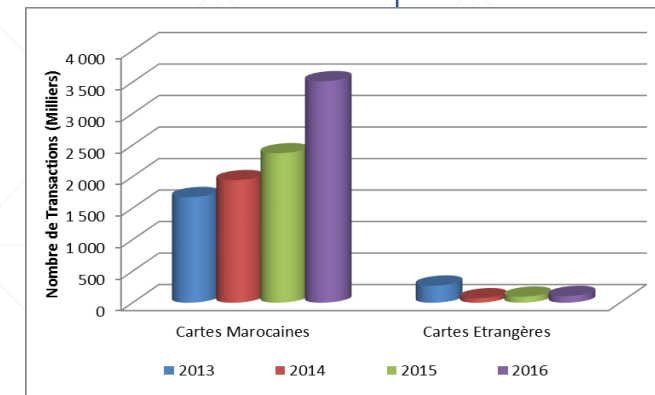
Axes traités:

1. Etude de marché e-commerce
2. Options stratégique
3. Choix des modes B2B, B2B2C, B2C
4. Choix de la solution online
5. Business plan

Focus

La méthodologie a consisté en la définition de trois étapes :

- Une étude de marché du e-commerce et de sa segmentation sur les services, couplée à un diagnostic interne
- Etude des business modèles e-commerce
- Choix stratégique, et élaboration du business plan.



Contraintes

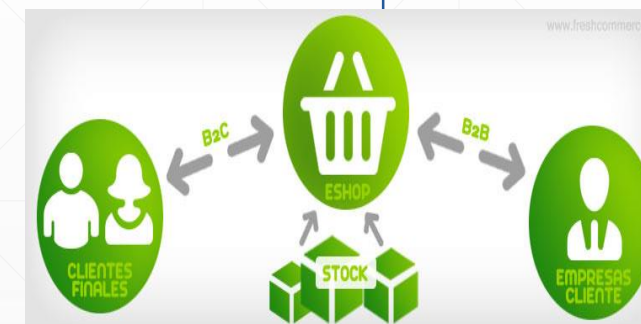
- L'entreprise est en déclin
- L'étude analyse un marché opaque
- La reconversion des ressources est à prendre en compte

**Durée
6 semaines**

Performance

▪ Reconversion réussie vers la e-logistique

- Le CA augmente de 12% en rythme mensuel
- 2 plate-forme online pour le B2B, et le B2C
- Maintien de 80% des ressources antérieures



Câble électrique : Développement stratégique



Contexte de l'étude

Activité : production et distribution de câble basse et moyenne tension

Périmètre : Kazakhstan, Russie, CEI

CA à optimiser : 10 M\$

Axes traités:

1. Diagnostic et Options stratégique
2. Marketing
3. Excellence opérationnelle
4. Développement produit & process Medium Voltage

Focus

La méthodologie a consisté en la définition de quatre étapes :

- L'assignation d'un SIA pour 18 mois
- Un diagnostic stratégique collectif
- Choix stratégique, et élaboration d'une feuille de route
- Accompagnement du top management et déploiement

**Durée
18 mois**



Contraintes

- L'entreprise dispose de peu de compétences technique
- Le marché est opaque et sous pression Russe
- La culture d'entreprise est hyper centralisée et le top management âgé

Performance

- **+31% vente, développement MV XLPE**
- Définition de la stratégie 2023 et du Business Plan
- -5% matière première, +10% OEE
- Mise en place d'une nouvelle organisation avec la création d'un niveau middle management à même d'assurer la pérennité.

Key Elements of Strategy

The Business Strategy Diamond



Textile : Projet Stratégique Green



Contexte de diversification

Activité : textile Non Tissé drylaid

Périmètre : Maroc, Europe

CA à traiter : 91 Mdh

Axes traités:

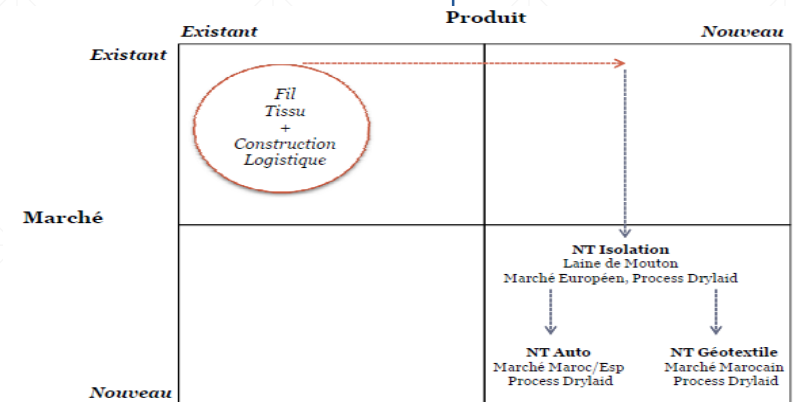
1. Diagnostic interne
2. Diagnostic externe
3. Choix stratégique et business plan

Durée 3 mois

Focus

La méthodologie a consisté en un diagnostic stratégique :

- Créer une équipe mixte composée de membres du cabinet et du client
- Analyser l'environnement sur la base de benchmark, et des outils Pestel, et Porter
- Définir, sur la base de matrices de décisions, le cheminement stratégique adéquat et le BP



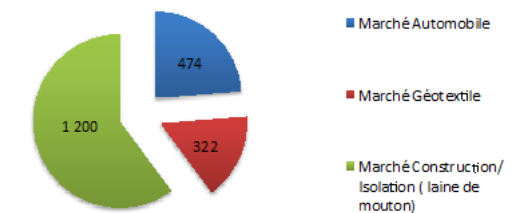
Contraintes

- Les marchés traditionnels déclinent
- Les marchés potentiels sont peu connus et non maîtrisés
- La diversification doit s'appuyer sur les technologies existantes
- Les ressources expertes sont absentes

Performance

- **Identification de marchés potentiels pour un CA de 66 Mdh supplémentaire**
- Investissement de 11 Mdh
- Tri de 21%

Répartition en Tonnes par Marché



Dossier subventionné à 60% par la BERD

Métallurgie : Stratégie et Business Développement



Contexte de restructuration

Activité : métallurgie et emboutissage pour les OEM

Périmètre : Maroc, Europe

CA à optimiser : 86 Mdh

Axes traités:

1. Diagnostic stratégique
2. Choix stratégique
3. Management stratégique
4. Business Développement

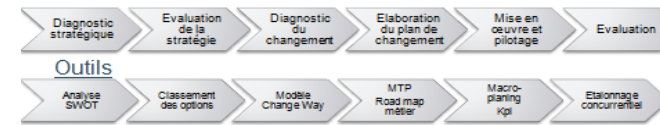
Durée
24 mois

Focus

La méthodologie a consisté en la mise à disposition d'un manager de transition au poste de DG :

- Diagnostic de la situation avec l'implication du top management, et définition d'une nouvelle stratégie
- Mise en place et coaching du CODIR, et déploiement de la stratégie sur 24 mois

Etapes



Acteurs



Phases managériales



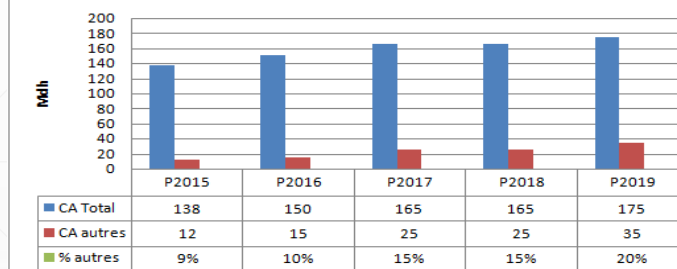
Contraintes

- L'entreprise est mono client
- Son Domaine d'Activité Stratégique traditionnel périlite
- Les compétences en développement process et produit sont inexistantes
- Son positionnement est sous-traitant

Performance

- Démarrage de 2 nouveaux Domaines Stratégiques **CA x 2 !**
- Diversification vers les équipementiers rang1 pour 20% du CA
- Intégration du développement process et produit, via la mise en place d'un BE, et le rachat d'une filiale de mécanique de précision

Ventilation du CA



E-scooter : Business développement et projet R&D



Contexte de l'étude

Activité : équipement automobile (intérieur, sièges, échappement) pour les OEM

Périmètre : Egypte

CA à optimiser : 20 M\$

Axes traités:

1. Diagnostic stratégique et business plan
2. Business développement international
3. Excellence opérationnelle
4. Projet JV & Greenfield

Focus

La méthodologie a consisté en la définition de quatre étapes :

- L'assignation d'un SIA pour 18 mois
- Un diagnostic stratégique express
- Elaboration d'une feuille de route d'épuration local et d'offre diversifiée
- Accompagnement du top management et B2B
- Développement à l'international en Algérie

**Durée
18 mois**

Strategic Positioning

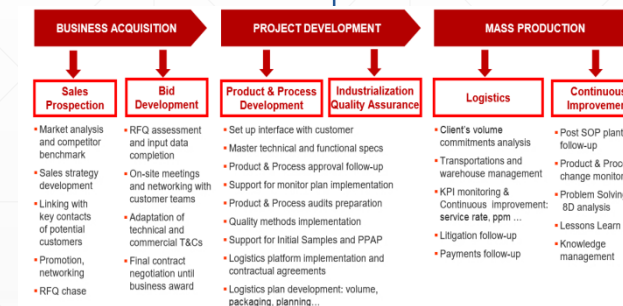


Contraintes

- L'entreprise démarre une business line exhaust avec moins de 8% du marché
- Le marché local est en crise
- Le marché est saturé de compétiteurs locaux
- Les options à l'export sont réduites

Performance

- **Leader dans son marché automobile**
- +250% en volume
- JV en Algérie
- Certification IATF et OEM



Electronique: World Class Manufacturing, excellence opérationnelle



Contexte de redressement

Activité : découpe métal, injection plastique, et assemblage

Périmètre : Maroc, Europe

CA à optimiser : 54 Mdh

Axes traités:

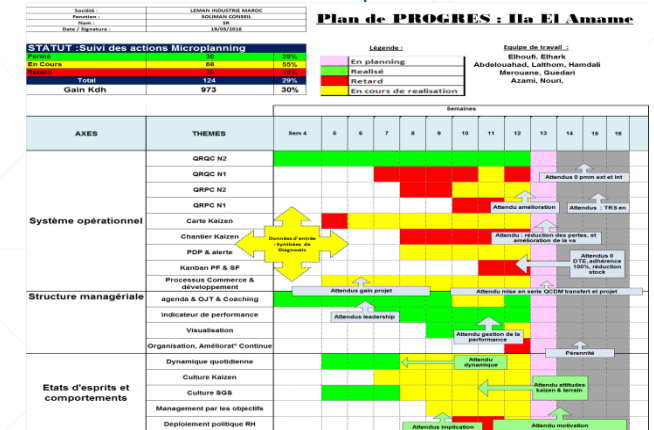
1. Système opérationnel
2. Structure managériale
3. Culture et comportement

Durée 3 mois

Focus

La méthodologie a consisté à :

- Etablir un diagnostic stratégique et opérationnel
- Définir l'assiette à optimiser, l'animation managériale, les leaders, le plan de progrès, et les Kpi
- Accompagner et supporter l'organisation, en formant OJT, en traitant les impacts et blocages



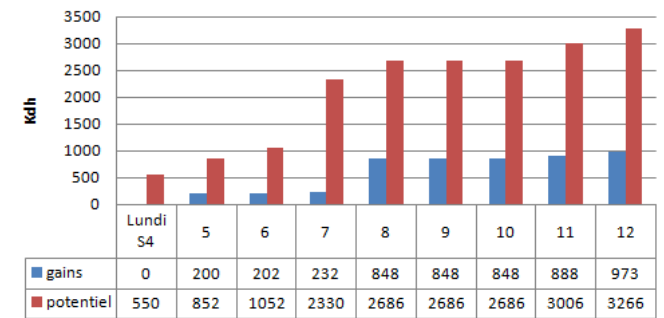
Contraintes

- La motivation est en berne suite au rachat, et le site a perdu 50% de son CA.
- La capacité des ressources est limitée
- Les opérations sont hors contrôle sur le QCM (qualité, coût, management)

Performance

- **17,7% d'économie annuelle** mise en œuvre sur une VA de 18 Mdh.
 - Dont 30% réalisée en 2 mois
- Réduction du BFR de 10,7%
- Réduction des effectifs de 11%
- Réduction du CNQ de 4,5 à 2,2% du CA

Evolution du potentiel



Sidérurgie: Excellence opérationnelle, système de production



Contexte

Activité : production de tôle

Périmètre : Maroc

CA à optimiser : > 1 Milliard mad

Axes traités:

1. Système opérationnel
2. Structure managériale
3. Culture et comportement

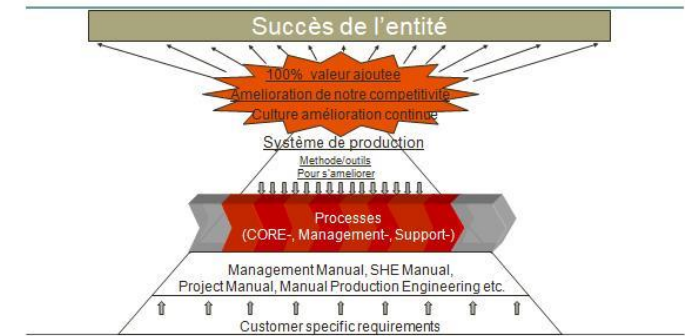
**Durée
3 mois**

Focus

La méthodologie a consisté à :

- Auditer l'entreprise versus le référentiel World Class Manufacturing et mesurer la maturité
- Proposer un système complet de production inspiré du TPS ainsi que l'organisation adéquate
- Animer, élaborer, formaliser le système de production, former le personnel (Workshop), et définir le planning d'implémentation

Pourquoi un système de production ?



Page 3
© 2017 Maghreb Steel Production System

Contraintes

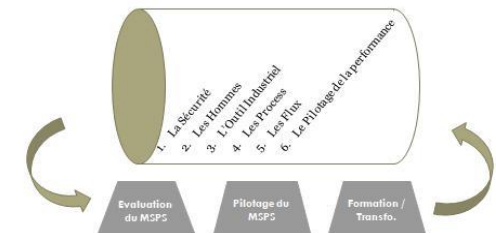
- L'entreprise est en situation de crise financière et sociale
- La capacité des ressources est limitée
- L'entreprise ne dispose pas d'un système de production normé

Performance

Le Maghreb Steel Production System élaboré en 3 mois

- Benchmark international (Valéo, Ilva, Mercedes, Toyota)
- 6 axes , 6 road-map d'implémentation, et 5 niveaux de maturité associé

En conséquence le Maghreb Steel Production System s'articule autour de 6 axes cœur et d'une structure d'animation en 3 éléments



Page 3
© 2017 Maghreb Steel Production System

Automobile : QuickWins, gestion de crise



Contexte de crise opérationnelle

Activité : échappement pour les OEM

Périmètre : Maroc, Europe

CA à optimiser : 86 Mdh

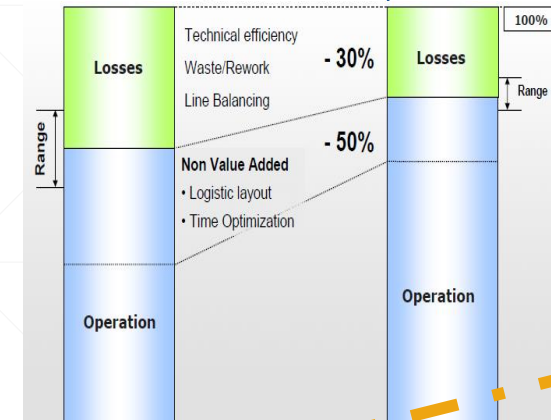
Axes traités:

1. Réduction des pertes
2. Réduction de la non VA
3. Culture Lean et QT

Focus

La méthodologie mise en place afin d'accélérer la mise en œuvre a consisté à :

- Mettre en place un manager de transition leader
- Mettre en place trois Task Force: Qualité, TRS, et Supply-Chain
- Mettre en place une war room et une rythmique au travers d'un agenda 'équipe à haute performance'



Contraintes

- La capacité des ressources est limitée
- Les opérations sont hors contrôle sur le QDM
- Le CA double
- Il existe un risque de Business Hold

Performance

- **14,7% d'économie annuelle** mise en œuvre sur une VA de 18 Mdh.
- Réduction du BFR de 22,7%
- Densification de 40%
- Réduction des stocks de 41%

Durée 6 mois

Le client retribue sur la base des économies réalisées

Câblage : Gestion de crise, redressement



Contexte de crise

Activité : câblage électrique pour les OEM automobile

Périmètre : 3 sites, 5 000 employés

CA à optimiser : 160 M€

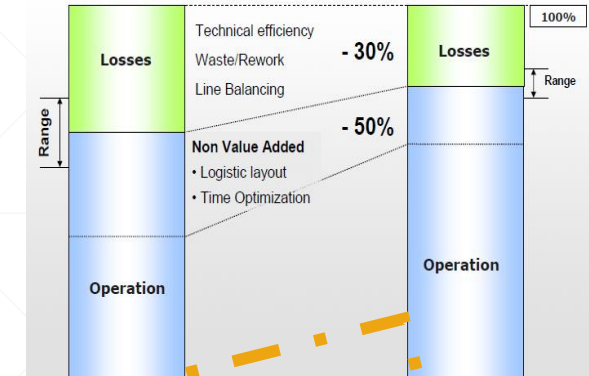
Axes traités:

1. Système opérationnel
2. Structure et management
3. Culture et comportement

Focus

La méthodologie afin de reprendre le contrôle :

- Mettre en place un manager de transition senior au poste de responsable de site
- Mettre en place trois Task Force: Qualité, Efficience, et Cost Improvement
- Mettre en place une war room et une rythmique au travers d'un agenda 'équipe à haute performance'



Contraintes

- Contexte de crise sociale, logistique, qualité, et financière
- La capacité des ressources est limitée
- Les sites sont en business hold
- désalignement stratégique et démobilisation

Performance

- **-50% de réclamation client**
- Mise sous contrôle des livraisons et des opérations
- Densification de 10%
- Team Building et remobilisation



**Durée
6 mois**

Automobile : R & Développement produit & process



Contexte de l'étude

Activité : constructeur de véhicules particuliers

Périmètre : Tunisie, Algérie, Europe

CA à optimiser : 2 M\$

Axes traités:

1. Diagnostic stratégique et business plan
2. Excellence opérationnelle
3. Développement process & produit

Focus

La méthodologie a consisté en la définition de quatre étapes :

- L'assignation d'un SIA pour 18 mois
- Un diagnostic opérationnel et stratégique
- Elaboration d'une feuille de route stratégique et industrielle
- Définition et organisation du process
- Amélioration de la qualité produit

**Durée
18 mois**

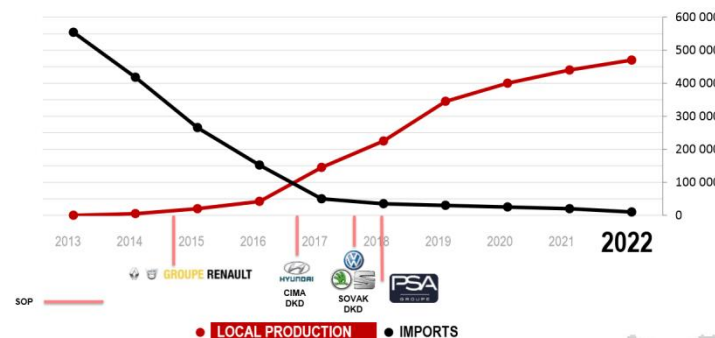


Contraintes

- L'entreprise est une start-up
- L'entreprise ne maîtrise pas le manufacturing
- La qualité du produit doit s'améliorer drastiquement

Performance

- **Retour à des résultats positifs**
- Production et process en place
- Le chiffre d'affaires a été multiplié par 10
- Les retours SAV sont en chute drastique



Quelques références



Royaume du Maroc
Ministère de l'Industrie,
de l'Investissement, du Commerce
et de l'Economie Numérique



المملكة المغربية
وزارة الصناعة
والاستثمار والتجارة
والاقتصاد الرقمي

DELPHI



wallyscar



SOFTGROUP

LEONI



ITMC



SMART ADVICE FOR SMART PLAYERS

Values



Respect
Integrity
Teamwork
Sustainability
Service



Bureaux
Imm A, Etg 6, n° 48
Central Park

Siège
Pont Blondin
Mohammédia

MAROC

www.itmc-solimanconseil.com

