



# EURO LINK

## Briefing trimestriel Européen de l'équipe de direction régionale

### Très bons résultats en septembre !

Très bons résultats en septembre. Le chiffre des ventes (qui est supérieur aux prévisions du budget et aux résultats de l'année précédente) est pour nous la preuve tangible de l'investissement personnel de tous.

La plupart des secteurs de l'entreprise enregistrent une augmentation (sites et BU). C'est une tendance très encourageante qui est le fruit d'un travail de longue haleine, d'une orientation soutenue sur les besoins des clients et d'un réel esprit d'équipe.

Vous pourrez constater ci-dessous que malgré des débuts difficiles, le premier semestre de l'exercice s'est achevé en beauté. Mais il nous reste beaucoup à faire.

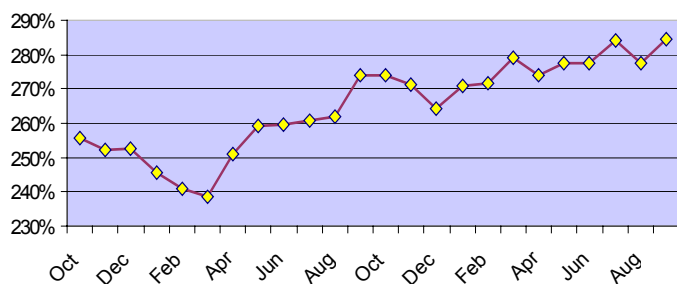
Continuons à bien travailler puisque les résultats d'un mois n'augurent pas de ceux de l'année, mais réjouissons-nous tout de même ! Bon travail et un grand MERCI !

### Objectifs de ventes

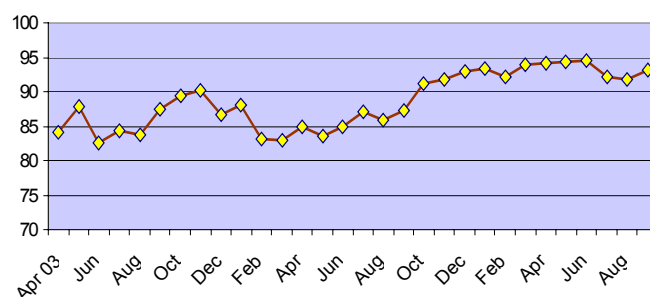
	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre
% du budget	-4,0%	-9,9%	-1,4%	-10,6%	-11,9%	+1,5%
Tr. à ce jour	-4,0%	-7,1%	-4,9%	-10,6%	-11,1%	-5,8%

### Évaluations chiffrées des services

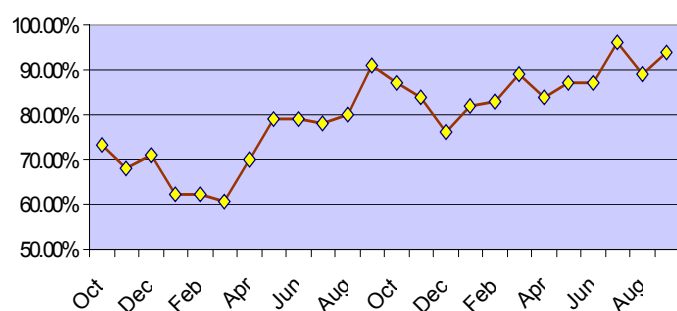
Évaluation globale de service



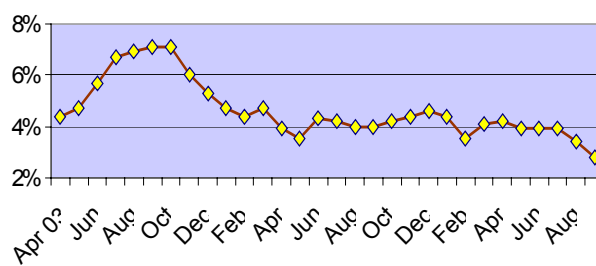
Évolution DDDP (livraisons à temps)



Évolution SLE (qualité de service)



Évolution des factures d'avoir



## CUSTOMER NOW ! (PRIORITE CLIENTS)

Vers la mi-novembre à Mannheim en Allemagne, nous avons décidé d'organiser une troisième réunion CUSTOMER NOW !

Comme nous avons beaucoup progressé depuis la deuxième réunion de fin 2003, au cours de laquelle nous avons décidé de concentrer nos efforts sur un plus grand respect des DDDP (respect des dates de livraison prévues) et SLE (qualité de service exigée par le marché), nous voulons maintenant nous appuyer sur cette réussite pour aller plus loin.

Le « thème » de la prochaine réunion sera « Comment améliorer la souplesse et la réactivité de Scapa Europe pour répondre, voire dépasser les besoins et les attentes de nos clients ? »

Si vous avez des suggestions à faire ou des idées dont on pourrait parler à cette réunion, veuillez le signifier à l'un des participants à « CUSTOMER NOW ! » dont les noms figurent au verso.

Questions préparatoires spécifiques que nous devons nous poser :

- Comment feriez-vous personnellement pour que nos clients et nos collègues soient plus conscients que Scapa et tous les membres de l'entreprise sont en train de changer notre culture, pour que nous devenions plus réactifs et plus souples ?
- Quels seraient les outils ou les changements de procédures que vous conseilleriez à Scapa d'adopter pour avoir plus de souplesse dans votre domaine de compétence ?
- Quels seraient les outils ou les changements de procédures que vous conseilleriez à Scapa d'adopter pour être plus réactif face aux besoins des clients ?
- Quels sont les domaines de l'activité qui freinent notre progression vers une meilleure orientation vers le client ? (Ventes, marketing, services techniques, assistance client, direction générale, opérations, planification, échantillons, manque de stratégie, contraintes de trésorerie, rentabilité insuffisante, manque de formation, finances, coordination des efforts d'équipe, autres.)

Nous intégrerons toutes vos idées comme base de départ de la réunion. Vous aurez des retours d'informations par Eurolink au cours de l'année.

Nous vous prions de bien vouloir soumettre vos idées aux participants et vous remercions à l'avance pour votre aide et votre collaboration

## PRIORITE CLIENT ! Participants

Participant	Lieu
Adolfo Giubileo	Ghislarengo
Andy Davies	Ashton
Andy Woodward	Ashton
Bambos Antoniou	Dunstable
Céline de Oliviera	Bellegarde
Chris Smith	Ashton
Damien Personeni	Bellegarde
Daniel Ephgrave	Dunstable
David Grapotte	Valence
Derek Sherwin	Valence
Harald Sponagel	Mannheim
Ingo Rauh	Rorschach
Jack Taylor	Ashton
Janice Lea	Ashton
Jayne Jamieson	Ashton
Jean Paul Liaud	Valence

Participant	Lieu
Jeff Kane	Ashton
Julian Greenhalgh	Ashton
Ken Heywood	Ashton
Maurizio Bollea	Ghislarengo
Neil Radcliffe	Ashton
Olivier Rodary	Valence
Paul Dakin	Dunstable
Raffaello Carnio	Ghislarengo
Richard Symes	Ashton
Sergio Colonnelli	Ghislarengo
Steve Dell	Ashton
Stewart Hendry	Dunstable
Susan Counsell-Phillips	Ashton
Wendy Chasney	Dunstable
Wim Van Gelderen	Pays-Bas
Yves Malmenade	Valence

## RAPPORT COMMERCIAL par Andy Woodward

Nous venons juste de passer le cap de la première moitié de notre exercice comptable. Je voudrais dire quelques mots sur l'aspect commercial de notre activité et insister auprès de vous sur les points sur lesquels nous devons plus particulièrement concentrer nos efforts au cours du deuxième semestre de l'exercice, pour que nous puissions tous être satisfaits des progrès réalisés.

Comme vous le savez, en dépit de nos excellents résultats du mois de septembre, nous n'avons pas réussi à atteindre les objectifs du budget de la première moitié de l'année dont le chiffre des ventes est inférieur à celui de la même période de l'année précédente. Ces mauvaises nouvelles ont été tempérées par l'excellente avancée de l'équipe Scapa qui devrait nous permettre d'être mieux ciblés et mieux structurés et de dépasser nos objectifs de deuxième moitié de l'année.

Voici quelques événements positifs qui sont arrivés ou qui vont arriver :

1. Notre troisième réunion « CUSTOMER NOW » se déroulera en Allemagne en novembre et regroupera 33 responsables qui seront porteurs de nouvelles idées sur la manière d'être plus en phase avec les clients existants et sur la manière de changer nos pratiques opérationnelles pour assurer notre croissance avec nos clients et nos prospects. Nous avons fait de gros progrès depuis nos dernières réunions (n'oublions pas que nos objectifs DDDP, CLIP et RLIP ont surgi des précédentes réunions). Je m'attends toutefois à ce que nous améliorions encore la qualité de nos services pour que notre croissance soit plus rapide. Nous reparlerons de cette initiative.
2. La lutte pour réduire au maximum les pertes de clients est un thème dont je parle depuis plusieurs mois. Cette prise de conscience des équipes commerciales et des sites de production va nous permettre à tous de mieux prendre conscience de nos problèmes et de tirer un enseignement des mauvaises expériences que nos clients font parfois avec nous. Cette pression constante ne pourra que nous améliorer et nous permettre de devenir une entreprise avec laquelle il est facile de travailler. Nous ne pouvons pas nous permettre de perdre davantage de clients et nous devons faire tout notre possible pour garder ceux qui menacent de passer à la concurrence. Comme le coût pour récupérer un client est beaucoup trop élevé, il est de notre intérêt de tout faire pour conserver nos clients actuels.
3. La communication avec nos clients doit être notre première préoccupation quotidienne. Les situations de : retards de livraisons, changements de commandes, réponses aux réclamations, avancement dans le développement d'un nouveau produit, etc. doivent être régulièrement communiquées aux personnes intéressées et il faut que ce soit l'affaire de tous. Il faut prendre le téléphone et appeler plutôt que d'écrire un e-mail et s'obliger à téléphoner à un client même en l'absence de tout problème. Toutes ces idées (ainsi que toute autre que vous puissiez avoir), vont commencer à influencer les clients qui penseront à leur tour que nous avons pris un réel virage commercial en leur faveur.
4. Personne dans l'entreprise ne peut se contenter de performances moyennes car nous ne pourrions ainsi retrouver des résultats financiers positifs et solides. Poussez vos collègues, votre directeur, le directeur de votre directeur et vous-même. Nous devons tous passer à des niveaux supérieurs et créer de nouvelles solutions pour nos clients et pour nous-mêmes.

Je suis disposé à recevoir personnellement toute personne qui puisse me présenter de nouvelles idées pour notre activité et en parler avec elle. Je suis là pour écouter et pour trouver de nouveaux moyens d'assurer la croissance de l'entreprise.

*Good Luck in H2 !*  
*Andy*

## Le conseil d'administration de la société en visite à valence

Jean Paul Liaud, Directeur des sites France et l'équipe locale accueillent les membres du conseil d'administration de Scapa Plc sur le site de Valence le 27 septembre.

Lors de son déplacement, le conseil a tenu sa réunion bi-mensuelle dans les bureaux de Valence et a rencontré les équipes du site et les équipes commerciales. Il a pu assister in situ dans les installations de Branly, à la fabrication à plein régime du PVC 6095 pour le bâtiment en prévision de la promotion d'automne et constater les importants travaux en cours pour la mise en conformité environnementale du site. Chris Smith, Andy Woodward et Derek Sherwin ont d'autre part présenté les résultats et les prévisions des activités européennes de Scapa au cours de cette même réunion du conseil d'administration.



6095 PVC pour le bâtiment

## Qualité

Nous avons eu notre audit habituel à Rorschach en juillet, qui malheureusement nous a valu de perdre nos certifications ISO 9001 et ISO TS 16949. Ce fut un mauvais coup pour le site et nous avons immédiatement mis sur pied un programme pour corriger les points de non-conformité qui avaient été signalés. Le site a été une nouvelle fois audité pour ISO 9001 le 30 septembre et c'est une grande satisfaction pour moi d'annoncer que nous avons regagné notre certification et que nous avons été félicités par l'auditeur pour avoir réussi à faire les améliorations requises en si peu de temps. Bravo à toute l'équipe de Rorschach et un remerciement particulier à Maurizio Bolea qui a été nommé directeur des systèmes intégrés pour les sites de Rorschach et de Ghislarengo en juillet. La réglementation impose que nous ne puissions redemander notre certification ISO TS 16949 avant une année, mais nous sommes très confiants et nous pensons que les améliorations que nous sommes en train d'apporter vont nous permettre d'obtenir la certification avant la fin 2006.

Nous continuons à réduire le nombre et la valeur des avoirs que nous émettons. Si nous comparons les six premiers mois de 2005 / 2006 à la même période de l'année précédente, les avoirs sont passés de 1,25% à 1,12% tandis que le taux d'avoirs (le nombre d'avoirs par rapport au nombre de factures) est passé de 3,95% à 3,60%.

## Nouvelles du câble

### Le CT50/113 sera utilisé dans le câble sous-marin haute tension le plus long du monde

Le ruban adhésif d'enrobage de câble, Megotape CT50/113 (1044 pour nos amis de la production à Ashton) a été sélectionné par Nexans Halden en Norvège pour être utilisé dans le câble de transport de courant à haute tension reliant la Norvège aux Pays-Bas.

De 580 km de long, le NorNed sera le projet de câble haute tension sous-marin le plus long du monde. Il sera composé de deux câbles courant continu haute tension de 450 kV reliant Kyinesdal en Norvège et Eemshaven aux Pays-Bas.

## Service client

La première étape du regroupement de l'équipe service client du Royaume-Uni à Ashton est terminée. Le service client des secteurs Industrie et BTP continue d'être assuré par Dunstable, sous la responsabilité de Jenny Comerford. Le service client des secteurs Automobile, Imprimerie & Arts graphiques du Royaume-Uni, Benelux, Scandinavie et Câbles (sauf France) ainsi que quelques pays à l'export est assuré à partir d'Ashton, sous la responsabilité de Jayne Jamieson. Cinq nouveaux membres de l'équipe ont été recrutés à Ashton. L'étape finale du transfert débutera en avril 2006.

Le regroupement du service client des pays germanophones à Mannheim sous la direction de Stefan Lietmann est en cours et sera terminé pour la fin décembre. Les contacts clients pour la Suisse et l'Autriche seront transférés sur ce site de Rorschach et de Ghislarengo.

Je suis sûr que vous êtes nombreux à avoir appris la mort subite le mois dernier de Pilar Pirez, la coordinatrice du service client de Barcelone. L'entreprise et ses collègues étaient représentés à son enterrement. Nous avons pu présenter nos condoléances à sa famille, comme l'ont fait également de nombreux clients très attristés d'apprendre sa disparition.

Le coût total du projet s'élève à quelque 600 millions d'Euros. Dans le cadre de ce projet, Nexans va fabriquer deux câbles eaux profondes de 156 km qui seront posés dans la fosse océanique norvégienne à une profondeur de 410 m. Ces câbles pèseront 90 kg/m. Le câble NorNed aura une capacité maximum de 700 MW de puissance transportée.

Les raisons principales de la construction du câble NorNed sont d'améliorer la fiabilité de l'alimentation électrique dans les deux pays et de réduire les fluctuations de prix. Comme la production d'énergie électrique norvégienne est presque entièrement hydraulique, si les précipitations sont inférieures à la normale, son alimentation électrique peut en être affectée. La production électrique aux Pays-Bas est d'autre part d'origine thermique (à base de combustibles fossiles).



Le câble de liaison NorNed va donc augmenter la fiabilité du système d'alimentation en électricité des deux pays et faire en sorte que le transfert d'énergie se fera toujours d'une zone à faible coût de production vers une zone à coût plus élevé. Ainsi en Norvège, pendant les années « sèches », le câble sera principalement utilisé pour importer de l'électricité, tandis que pendant les années où les précipitations seront supérieures à la moyenne, l'électricité en surplus sera exportée vers les Pays-Bas. Pendant les années de précipitations normales, la Norvège exportera de l'électricité pendant le jour et en importera pendant la nuit.

Le Megotape CT50/113 a été sélectionné comme ruban adhésif d'assemblage et d'enrobage doté d'une bonne résistance de pénétration aux produits extrudés. Une première commande pour 200 000 m<sup>2</sup> a été passée qui devrait commencer à être livrée en décembre. Le choix de Nexans est justifié par les précédents projets (d'envergure moindre) en câbles sous-marins, dans lesquels Scapa a démontré les hautes performances de ses produits. Il sera impératif de respecter strictement les dates de livraison d'un projet de cette dimension, car les retards pourraient coûter très cher.

Nous allons très activement aborder les opportunités collatérales du NorNed.

## Interactions du groupe technique avec les clients par Steve Dell



Dans les premières phases d'une nouvelle opportunité d'affaire, la réactivité, la souplesse et la créativité sont des valeurs très appréciées tant par les clients existants que par les prospects. Nous devons être enthousiastes mais professionnels, combattifs mais efficaces, rapides mais rigoureux.

Pour obtenir la reconnaissance de nos clients, cette approche doit être adoptée à tous les niveaux de l'entreprise, mais surtout par les services technique et R&D. Les membres du groupe technique de Scapa sont souvent parmi les premiers à prendre contact avec les clients. Nous sommes sollicités pour des informations produit, de l'assistance aux applications, de l'expertise d'installation et de nouvelles idées

d'innovation produit sous différentes formes : visites sur site, conseils écrits, préparations d'échantillons, conception et développement rapides.

Nous offrons autant d'aide que nous pouvons à tous les clients, mais avec les contraintes de ressources auxquelles nous sommes confrontés, nous sommes conduits à affecter des priorités à nos actions. Une orientation claire des unités opérationnelles est essentielle pour que nous puissions optimiser notre assistance technique et pour qu'elle soit en accord avec la ligne commerciale de l'entreprise. Il est donc évident que les plus gros clients de Scapa seront privilégiés.

Pour le groupe technique, cette approche peut paraître à la fois gratifiante et frustrante car par esprit d'innovation, nous repoussons les frontières de nos plates-formes technologiques actuelles et nous explorons de nouveaux domaines de recherche, grâce à nos spécialistes techniques qui armés de leur formation, de leur expérience et de leur intuition se lancent à l'aventure de la découverte. La contrepartie de cette attitude novatrice est que les gros clients peuvent se montrer très exigeants et nous soumettre toutes leurs idées (parfois bonnes et souvent moins bonnes). À chaque soumission d'idée d'un de nos clients, nous apportons tous nos efforts en matière de formulation et de conception de process pour fournir des prototypes correspondants. Il n'y aura toutefois qu'une faible proportion de ces nombreux concepts qui fonctionnera du premier coup ou qui sera objectivement compétitive sur le marché. Beaucoup de prototypes vont « tomber dans l'oubli », pour un petit nombre d'entre eux qui vont réussir, être commercialisés, générer des ventes et des profits pour notre client et par voie de conséquence pour Scapa. Pour les projets qui n'aboutiront pas, nous aurons tout de même consacré des centaines d'heures d'effort et un engagement financier conséquent pour arriver jusqu'au prototype. Bien que cela soit assurément décourageant pour le spécialiste technique, il ne faut pas voir cette situation comme un effort vain, mais comme un investissement relationnel accordé à un client grand compte.

C'est à nous de faire en sorte que le taux de réussite des prototypes soit le plus élevé possible, mais indépendamment de ce taux, il est impératif d'encourager le client à nous faire part de ses idées. C'est à ce prix que nous réussirons et que nous ferons de Scapa un partenaire de développement préférentiel pour nos clients. Lorsqu'un client pense à un nouveau produit incorporant des masses adhésives compressibles ou des composés et composants spécialisés, nous voulons qu'il pense d'abord à Scapa. Il doit se sentir en confiance et être convaincu que le temps qu'il passe avec nous dans ce développement en commun, est un bon investissement dont les retombées sont presque assurées.

Notre gamme étendue de produits et nos diverses plate-formes techniques font de Scapa un partenaire unique sur les secteurs de marché où nous opérons. Certains de nos concurrents peuvent être meilleurs que nous dans nos procédés et dans nos matières, mais aucun n'a notre potentiel et nos capacités pour répondre aux besoins des clients. Notre taille relativement modeste peut également jouer en notre faveur. Nous sommes en effet rarement sur les mêmes créneaux de marché que nos clients et nous ne représentons donc pas une menace pour eux, ce qui nous permet de collaborer plus ouvertement avec eux pour développer de nouveaux produits.

Au cours des derniers mois, nous avons commencé des séminaires techniques avec certains clients stratégiques. De nombreux spécialistes venant de nos équipes techniques et commerciales se sont réunis avec leurs homologues de l'entreprise cliente. Nous avons présenté nos capacités de process et notre portefeuille matières et ils ont pour leur part parlé de leurs objectifs de marché et de leurs orientations de développement. Il est possible de sortir de ce creuset très créatif une foule d'idées et d'opportunités de collaboration.

Même si un très grand nombre d'idées parmi celles qui ont été présentées ne pourra aboutir à une commercialisation, nous devenons presque de cette façon, une extension du groupe de développement du client. Ils pourront mettre des visages sur nos noms et comme ils connaissent à présent nos opinions, ils savent qu'ils pourront compter sur nous. Scapa est désormais leur partenaire préférentiel en développement !

Nous avons l'intention d'étendre cette approche à l'ensemble du marché européen.

## **Jack Taylor est nommé Président de FROCC**

Scapa est l'un des membres fondateurs de l'« association européenne des fabricants de composés de câbles oléfiniques ignifuges », qui est une association professionnelle dont l'objectif est de promouvoir l'utilisation en Europe de câbles sans halogène, ignifuges et à faible émission de fumée. Le nom de l'association étant relativement long, il a été abrégé en FROCC (voir [www.frocc.org](http://www.frocc.org)).

L'Union Européenne cherche à appliquer des normes communes dans tous les pays membres pour faciliter les échanges. Les fils et les câbles tombent sous la « Directive sur les produits de construction » ou CPD, qui a, en partie, pour but de développer une norme commune de classification des caractéristiques ignifuges des câbles. C'est dans ce domaine que FROCC est particulièrement actif et soutient des projets de recherches, anime des conférences, crée des sites Internet et organise d'autres activités de promotion et de lobbying.

Le développement de nouvelles normes européennes concernant les caractéristiques des câbles est une tâche ardue, d'un point de vue scientifique, technique et politique. FROCC travaille actuellement avec un certain nombre d'associations et groupes industriels dont les idées se conjuguent pour assurer le lobbying auprès de la Commission Européenne et pour promouvoir l'utilisation des composés sans halogène, ignifuges et à faible émission de fumée. Comme ces nouvelles normes pourraient avoir un impact significatif sur nos activités Megolon, il est crucial pour Scapa d'avoir une forte présence auprès de FROCC.



C'est Jack Taylor, directeur d'unité opérationnelle de la BU câbles qui représente Scapa chez FROCC. Il vient précisément d'être élu au poste de président de FROCC par ses membres.



---

---

## **DERNIÈRE MINUTE**

### **Notre nouveau directeur général – Calvin O'Connor**

Juste quelques mots pour me présenter, puisque chacun doit savoir maintenant que j'ai été nommé au poste de Directeur général du groupe le 10 octobre dernier. J'ai une double formation de chimiste et de financier. Je travaille depuis presque 30 ans dans l'industrie pour différentes entreprises privées dont Courtaulds et plus récemment British Vita. Mon dernier poste était celui de directeur général de l'activité polymères industriels de Vita (£400m de chiffre d'affaires) regroupant 34 unités opérationnelles dans 12 pays.

Ma priorité chez Scapa sera de visiter toutes nos unités au cours des 2 ou 3 prochains mois, pour rencontrer les équipes de direction locales et voir le déroulement de toutes nos opérations. J'ai déjà commencé par une visite d'Ashton au début du mois et je vais poursuivre la semaine prochaine en me rendant en Amérique du Nord pour y visiter les sites.

Je me réjouis à l'idée de rencontrer les personnes qui travaillent pour Scapa au cours de mes visites.



---

---

## **CUSTOMER NOW !**

N'oubliez pas de contacter les participants de « CUSTOMER NOW » pour leur soumettre vos idées sur le thème suivant : -

**« Comment améliorer la souplesse et la réactivité de Scapa Europe pour mieux répondre aux besoins et aux attentes des clients, voire les dépasser ? »**

Merci par avance !