INDUSTRIE AÉRONAUTIQUE / RETOUR D'EXPÉRIENCE

Des besoins métier aux outils de pilotage des approvisionnements.

Comprendre les pratiques, cadrer les fonctionnalités et préparer la prise en main : une mission d'assistance à maîtrise d'ouvrage et de pilotage.

CONTEXTE DE L'INTERVENTION

Mission réalisée **via un cabinet de conseil**, au sein de la fonction achats et approvisionnements d'un **acteur de l'industrie aéronautique**, de **18 mois**. Deux chantiers complémentaires ont été menés à partir d'un inventaire décisionnel commun.

Deux points de départ, deux démarches adaptées

Interface avec la production

Des équipes reliant approvisionnements et production, travaillant à partir d'extractions SAP et de fichiers Excel. Un outil décisionnel dédié à concevoir.

Approvisionneurs

Des tableaux de bord et un outil de suivi de la couverture déjà utilisés. Un existant à analyser et à améliorer avec les responsables d'équipes.

Une contribution de l'analyse à l'accompagnement

La mission associait cartographie technico-fonctionnelle, ateliers métier, observation du terrain et spécifications détaillées. Le chantier approvisionneurs comprenait aussi le cadrage d'une première version, la structuration du projet selon la méthode de l'équipe de reprise et la recette après développement.

CE QUE CET EXEMPLE ILLUSTRE

Adapter la démarche à la maturité des usages : concevoir un nouvel outil pour une fonction opérationnelle, puis améliorer un environnement existant pour un autre métier, en reliant besoins, données et préparation des utilisateurs.

ANALYSE DE L'EXISTANT

Inventorier avant de définir les nouveaux indicateurs.

Une cartographie technico-fonctionnelle des rapports utilisés, réalisée en préalable à la conception des outils de pilotage.

Avant d'aborder les indicateurs des futurs outils, le travail a porté sur le recensement de l'existant. L'inventaire associait la lecture fonctionnelle des rapports à leur environnement technique et aux accès permettant de retrouver les données.

Dimension recensée	Contenu de la cartographie
Rapports et indicateurs	Recensement des rapports utilisés et des indicateurs associés.
Origine et usage	Distinction entre rapports du groupe, rapports locaux et rapports créés pour des besoins ponctuels.
Technologie	Identification des technologies et des outils décisionnels utilisés.
Accès aux données	Référencement des transactions SAP et des requêtes de l'entrepôt de données SAP BW associées aux rapports.

LIVRABLE RÉALISÉ

Un inventaire technico-fonctionnel réunissant les rapports, leurs indicateurs, les technologies utilisées et les accès associés.

Une cartographie réutilisée

Cette base précédait la définition fonctionnelle de l'outil destiné aux équipes d'interface avec la production. Elle a ensuite été réutilisée pour identifier les rapports des approvisionneurs et préparer le diagnostic de leurs usages.

ANALYSE MÉTIER

Croiser les ateliers et l'observation du terrain.

Comprendre les pratiques des cinq familles d'achat, appelées commodités dans l'organisation, puis approfondir les usages auprès de trois collaborateurs.

Des ateliers par famille d'achat

Les équipes d'interface entre approvisionnements et production utilisaient des extractions SAP et des fichiers Excel pour mesurer la couverture, suivre les sujets prioritaires et échanger sur les retards de livraison. Des ateliers ont été menés sur les cinq familles d'achat pour comprendre leurs façons de travailler.

Une matrice des synergies et des divergences a ensuite permis de distinguer les processus communs des pratiques propres à chaque famille.

UN ÉCART MÉTIER MIS EN ÉVIDENCE

La méthode de calcul de la couverture pouvait varier d'une famille d'achat à l'autre. L'analyse a rendu ces différences explicites avant la rédaction des spécifications fonctionnelles.

Trois immersions pour approfondir le besoin

L'analyse a été complétée par une immersion auprès de trois collaborateurs : deux représentant des périmètres opérationnels distincts, et un troisième suivant des pièces communes à ces deux périmètres.

Ces immersions portaient sur le travail quotidien, la place des rapports ponctuels dans l'activité et le temps consacré à leur préparation.

TRADUCTION DANS LA CONCEPTION

Les ateliers, la matrice des synergies et divergences et les observations terrain ont alimenté une spécification fonctionnelle détaillée autour de deux axes : **le pilotage de la couverture** et **la collaboration à la maille pièce**.

RÉPONSE FONCTIONNELLE

Relier la couverture des pièces aux informations de livraison.

Un outil associant un tableau de bord de couverture et une fiche collaborative par pièce.

Une lecture par pièce, famille d'achat et horizon

Le tableau de bord présentait la couverture à ces trois niveaux. Il associait des graphiques et des tableaux exportables vers Excel, avec deux catégories de situations à suivre.

Absence de stock

Pièces ne disposant pas de stock à l'instant T.

Risque de rupture

Pièces pouvant être en rupture sur un horizon de zéro à trois mois.

Une fiche collaborative à la maille pièce

Après avoir recueilli les renseignements auprès des approvisionneurs, les équipes d'interface pouvaient renseigner une fiche collaborative pour partager les retards ou les délais supplémentaires de livraison concernant une pièce.

Composante	Usage prévu dans l'outil
Tableau de bord	Consulter la couverture et identifier les absences de stock ou les risques de rupture.
Exports Excel	Extraire les tableaux pour leur exploitation par les utilisateurs.
Fiche collaborative	Consigner par pièce les informations de retard ou de délai supplémentaire recueillies auprès des approvisionneurs.

DU CHIFFRE À L'INFORMATION OPÉRATIONNELLE

Le tableau de bord donnait une lecture de la couverture. La fiche collaborative permettait de partager les informations de livraison issues des échanges avec les approvisionnements.

RÉALISATION ET ACCOMPAGNEMENT

Préparer la prise en main, déployer au rythme du métier.

Un développement dans un cadre expérimental, accompagné d'un guide utilisateur et de formations par famille d'achat.

Un développement porté par un pôle interne

Après la rédaction des spécifications fonctionnelles détaillées, le développement a été confié à un pôle interne de performance opérationnelle. Le mode expérimental permettait une création rapide de rapports.

Le circuit habituel mobilisait les équipes responsables des méthodes, de l'outillage et de l'informatique, avec des étapes de planification, de création de demandes et d'intégration aux cycles de développement pouvant allonger les délais.

Jalon	État du projet
Cadrage	Spécifications fonctionnelles détaillées terminées.
Outil prêt	Outil déployable.
Déploiement	Déploiement effectif, en tenant compte des contraintes pratiques et du calendrier.

Un accompagnement préparé en parallèle

Pendant le développement, le guide de prise en main et les sessions de formation ont été préparés. Les formations ont été réalisées par famille d'achat, en petits groupes et en présentiel, avec une partie théorique puis des mises en situation.

PRIORITÉ À L'ACTIVITÉ

Le calendrier de déploiement devait tenir compte des contraintes opérationnelles. L'outil était déployable avant sa mise à disposition, organisée selon les contraintes pratiques et de planning.

APPROVISIONNEURS / POINT DE DÉPART

Améliorer des outils déjà utilisés par les métiers.

Le chantier partait d'un tableau de bord décisionnel et d'un outil de suivi de la couverture existants. La démarche s'appuyait sur l'analyse des usages en place.

DES INTERLOCUTEURS À L'ÉCHELLE DU PÉRIMÈTRE

Les interlocuteurs de démarrage étaient les **12 responsables d'équipes d'approvisionneurs**, pour un périmètre de **plusieurs centaines de collaborateurs**. Deux ateliers ont structuré le recueil initial.

Premier atelier : rapports, usages et besoins

La cartographie déjà réalisée a été réutilisée pour identifier les rapports approvisionnements. Le diagnostic avec les responsables portait sur leur utilisation réelle, leurs limites et les besoins non couverts.

Constat du diagnostic	Éléments recueillis
Confiance dans l'outil	Selon les responsables, le tableau de bord existant manquait de stabilité, ce qui affectait leur perception de sa fiabilité.
Rapports ponctuels	De nombreux rapports complémentaires provenaient principalement de SQ01, une transaction de requêtes dans SAP.
Différences de pratiques	Les variantes et les filtres des extractions différaient selon les familles d'achat.

Deuxième atelier : ergonomie et interface

Les utilisateurs travaillaient déjà dans la plateforme décisionnelle. Un atelier a été consacré à leur expérience de l'outil pour identifier les améliorations possibles de l'interface et de son utilisation.

APPROVISIONNEURS / CHOIX DU PÉRIMÈTRE

Cibler une première version validée par les responsables.

Une restitution des ateliers, puis un périmètre initial concentré sur les priorités métier et les dépendances de données.

La restitution a fait ressortir un périmètre large, des besoins d'harmonisation et des données à rapatrier de SAP vers l'entrepôt SAP BW. Dans cette mission, les outils décisionnels étaient alimentés par cet entrepôt, sans connexion directe à SAP.

PREMIÈRE VERSION (MVP) PROPOSÉE PUIS VALIDÉE

Le périmètre retenu couvrait **le pilotage des demandes d'achat et des commandes d'achat**, ainsi que **l'amélioration de la collaboration**. Cette première version a été validée par les responsables avant sa réalisation.

Préparer la reprise par le circuit habituel

Les rapports expérimentaux, dont le consultant assurait l'assistance à maîtrise d'ouvrage et le pilotage, avaient vocation à être repris par l'équipe chargée des méthodes et de l'outillage. Le projet a repris **la méthodologie agile de cette équipe** pour faciliter la continuité des travaux.

Élément de cadrage	Contribution réalisée
Restitution	Synthèse des usages, limites, besoins et dépendances identifiés pendant les ateliers.
Première version	Définition d'un périmètre initial soumis à validation.
Structuration agile	Organisation en grands ensembles fonctionnels et en besoins utilisateurs détaillés, selon la méthode de l'équipe de reprise.
Spécification détaillée	Rédaction des spécifications fonctionnelles du chantier approvisionneurs.

APPROVISIONNEURS / APRÈS LE DÉVELOPPEMENT

Réaliser la recette et préparer la prise en main.

Une fois le périmètre validé et les développements effectués, le travail s'est poursuivi par la recette et la préparation de l'accompagnement.

Étape	Contribution
Validation	Première version approuvée par les responsables.
Développement	Développements effectués après validation du périmètre.
Recette	Recette réalisée par le consultant après les développements.
Documentation	Préparation de la documentation utilisateur.
Formation	Préparation des formations.

Une démarche adaptée à l'existant

Le chantier illustre la capacité à réutiliser une cartographie, à recueillir les besoins auprès de responsables représentant plusieurs centaines d'utilisateurs et à définir un premier périmètre face à des besoins étendus.

La formalisation fonctionnelle, la structuration selon la méthode de l'équipe de reprise et la recette après développement relient le travail de cadrage à la préparation de l'utilisation de l'outil.

COMPÉTENCES MOBILISÉES

Analyse des usages et des rapports existants ; animation d'ateliers métier et d'ergonomie ; cadrage d'une première version ; assistance à maîtrise d'ouvrage ; spécifications fonctionnelles détaillées ; préparation de la reprise ; recette et supports d'accompagnement.