

Application AeroBreizh

Corrigé

1) Présenter les enjeux pour l'entreprise de la réorganisation du SI. Mettre en évidence à l'aide d'un tableau les éléments du nouveau SI qui contribuent à supporter les métiers, les valeurs et la stratégie de l'entreprise.

Enjeux	Apports du nouveau SI
Exigences métiers	
Études (simulation) et suivi des projets. Réactivité.	Capacités de stockage et de traitement accrues grâce à la nouvelle infrastructure AeroNet.
Gérer le stockage et le traitement de données complexes, avec une forte proportion de plans et d'images (CAO). Accessibilité des données en tous lieux (Monde). Accès aux référentiels de données pour tous les intervenants (en fonction de leurs droits).	Données structurées au sein d'un SGGT (Système de Gestion des Données Techniques) accessible sur l'Intranet. Accès aux places de marché du monde aéronautique.
Contraintes d'intégrité, de confidentialité des données, disponibilité du SI H24/J7.	Fiabilité et sécurité améliorées par l'intégration des différents réseaux en un seul Intranet permettant d'optimiser la gestion des ressources informatiques.
Suivi de l'état d'avancement des réparations des équipements. Suivi des opérations de décapage et de peinture.	ERP bien adapté aux problématiques MRO. Outil d'aide au diagnostic.
L'assurance d'une meilleure cohérence et une communication entre les différents systèmes de gestion (entreprise communicante). Des échanges nombreux, sous de multiples formes, entre les divers métiers de l'entreprise. Apprentissage et partage d'expérience. Améliorer les processus et développer les synergies interdépartements.	Intranet fédérateur de l'ensemble des réseaux de l'entreprise. Capacité du SI à capitaliser les données sur les interventions. Ingénierie simultanée. SI intégré permettant une meilleure cohérence et communication entre les différents acteurs de l'entreprise.
Liens avec les constructeurs. Liens avec les donneurs d'ordre.	Extranet permettant d'intégrer l'ensemble des acteurs (entreprise étendue) en complément de l'Intranet.
Relations facilitées avec les clients.	Extranet orienté clients opérateurs. Centre d'appel/contact.
Maîtrise des coûts et des délais.	Une meilleure gestion des processus transversaux (processus qualité, processus traitement d'une commande client...) grâce à l'ERP.

Enjeux	Apports du nouveau SI
Engagement sur la Qualité Totale.	Catalogue des tarifs et disponibilité des pièces accessibles aux opérateurs. Référentiel de standards communs géré dans le SGDT
Répondre aux attentes des parties prenantes.	Amélioration du reporting.
Valeurs	
Être une entreprise responsable envers l'ensemble de ses partenaires, garantissant une stricte conformité avec les lois et règlements.	Sécurité liée au choix d'une solution ERP éprouvée. Meilleure sécurité des processus grâce à l'intégration des partenaires dans la chaîne logistique grâce à l'ERP, aux projets O3 et e_pme.
Agir en toute transparence et intégrité quotidiennement avec ses partenaires et clients.	Une architecture AeroNet permettant à des professionnels aux compétences diverses d'accéder à un référentiel de données commun.
Répondre aux attentes des clients en proposant des offres qui répondent à leurs besoins pour maintenir et développer la position sur le marché.	Meilleure réactivité liée à l'intégration des partenaires dans la chaîne logistique, grâce à l'ERP, aux projets O3 et e_pme.
Assurer qualité du service et écoute des clients pour apporter une assistance personnalisée et un haut niveau de qualité de service.	Une meilleure sécurité et une meilleure fiabilité des équipements d'infrastructure grâce aux standards retenus dans le projet AeroNet et le nouveau Datacenter.
Favoriser le développement des compétences et la communication entre les salariés de l'entreprise et des partenaires par un travail en réseau pour soutenir les efforts collectifs.	Renforcement des compétences des équipes dans le cadre des projets de conduite du changement d'AeroNet et d'ANIS Gestion des compétences et des formations dans le module RH de l'ERP.
Stratégie	
Répondre plus efficacement aux enjeux métier avec le souci permanent de la qualité.	Développer de nouvelles méthodes de conception et de maintenance basées sur l'ingénierie simultanée.
Développer les activités de sous-traitance pour les constructeurs.	S'appuyer sur la capacité de l'ERP en matière de gestion de production de petites séries.
Développer de nouvelles compétences sur une gamme plus large d'appareils.	Capacité du SGDT à intégrer de nouvelles données. Nouveaux processus déployés plus rapidement grâce à l'ERP.
Conquérir de nouveaux marchés et renforcer la croissance externe par de nouvelles acquisitions	Tirer le meilleur parti des possibilités de e-pme. Possibilités de déploiement du réseau à l'international dans le cadre d'AeroNet.
Amélioration continue.	Apprentissage organisationnel favorisé.

2) Préciser pour chacun des 4 projets les objectifs, les facteurs clés de succès et les risques.

RAPPEL DU CONTEXTE

La société AERO-BREIZH est leader dans la maintenance aéronautique.

Son siège est à Lorient Lann-Bihoué (Morbihan). Elle compte 1 000 collaborateurs (850 en France, 70 en Grande-Bretagne, 30 en Malaisie et 50 aux États Unis).

Son CA N-1 a été de 175 millions d'€.

Une démarche de réingénierie des systèmes d'information a été entreprise.

Celle-ci prend la forme de quatre projets, placés, compte tenu de leur importance, directement sous l'autorité de la Direction Générale.

LES QUATRE PROJETS

Infrastructure (AeroNet)

Déploiement ERP (AerIS – Aero-Breizh Information System)

Projet O3 (Extranet clients)

Projet e-pme (Relations donneurs d'ordre/sous-traitants dans la construction aéronautique)

DESCRIPTION DU PROJET AERONET

- Construire le réseau qui va supporter le nouveau Système d'information
 - Définir un ensemble de normes
 - Choix du protocole de réseau IP/
 - Standards des outils bureautiques individuels et collectifs.
 - Normes de sécurité et de chiffrement de l'information.
 - Conduire des réalisations techniques
 - Backbone fédérateur à haut débit constituant l'infrastructure de l'intranet.
 - Système d'interconnexion des messageries (hub) et annuaire Établissement.
 - Fermes de serveurs applicatifs (PGI, applications administratives, applications logistiques, applications opérationnelles, outils de productivité et de communication).
 - Serveurs de sites http (serveurs type web des intranets, serveur institutionnel, serveurs dédiés aux clients et fournisseurs).
 - Accès Haut Débit à l'Internet.
 - Des solutions de connexion privilégiées avec les partenaires dans le cadre des projets O3 et e-PME.

OBJECTIFS CLÉS DU PROJET AERONET

- Une meilleure fiabilité et de meilleures performances de l'infrastructure.
- La disponibilité des applications de gestion réorganisées autour du P.G.I.
- Des capacités d'accès et de publication accrues pour l'Intranet.
- Des temps de réponse en accord avec les exigences de l'activité.
- Le respect des règles de sécurité.
- La standardisation des protocoles, des équipements et des procédures.
- La standardisation des postes de travail.
- Une plus grande facilité d'utilisation.
- La flexibilité aux évolutions de l'organisation.
- Le support des flux multimédias, consommateurs de ressources.
- Une visibilité complète des flux réseau.
- Une garantie des performances applicatives.
- La satisfaction des utilisateurs.

- L'optimisation des coûts.
- Un Help desk interactif.

DESCRIPTION DU PROJET AerIS

- Sélection d'un PGI.
- Définition des nouveaux processus et paramétrage du PGI.
- Déploiement du PGI et accompagnement des utilisateurs.
- Évaluation du nouveau système.
- Un programme concernant l'ensemble de l'entreprise pour concevoir les nouveaux processus et atteindre les objectifs de l'entreprise :
 - Déployer cette solution selon une approche industrielle et supporter l'alignement des pratiques sur le référentiel défini au sein des différents départements.
 - Créer une forte mobilisation pour obtenir rapidement le bénéfice escompté par les nouveaux processus, pour satisfaire les exigences clients de manière plus proactive, pour tirer parti des synergies avec les partenaires.

OBJECTIFS CLÉS DU PROJET AerIS

- Améliorer les processus dans les divers départements : Administration et finances, RH, Achats, Commercial, Ingénierie et gestion des données techniques, Maintenance cellule et modifications, Décapage à sec et peinture, Maintenance en ligne, Réparation, entretien et sous-traitance d'équipements, Vente et distribution de pièces.
- Améliorer la transversalité et développer la synergie interdépartements (référentiels communs, outils et process communs).
- Optimiser le bénéfice des systèmes d'information pour atteindre une taille critique, condition de survie dans un marché difficile.
- Satisfaire les exigences nouvelles du marché et de la technologie aéronautique.
- Intégrer les meilleures pratiques du secteur.
- Créer les conditions de l'optimisation des processus et de l'organisation qui permettra à terme des gains de productivité, tout en améliorant la qualité du service apporté aux clients.
- Contribuer à la création de valeur pour nos actionnaires, les salariés, les partenaires et les clients.

DESCRIPTION DU PROJET O3

- O3 (*On-line Overhaul Operations*) est un extranet orienté clients opérateurs.
- Il offre l'accès à une information en temps réel sur les services proposés par AERO-BREIZH.
- À travers O3 les opérateurs pourront consulter le Catalogue des tarifs et la disponibilité des pièces détachées de divers constructeurs présents au Centre de Logistique de AERO-BREIZH à Paris CDG.
- Ce service donnera aussi l'état de tous les envois faits à partir de Paris CDG pour répondre aux commandes de pièces.

OBJECTIFS CLEFS DU PROJET O3

- Construire la place virtuelle où les clients (opérateurs aériens) trouveront des consommables et pièces de rechange à vendre.
- Leur donner l'accès à l'état d'avancement des réparations des équipements.
- Leur permettre de contrôler étape par étape les progrès des réparations de même que le numéro et les coordonnées du vol par lequel les pièces seront retournées après achèvement des travaux.

DESCRIPTION DU PROJET e-pme

- 03 est orienté vers les opérateurs aériens. e-PME concerne les relations avec les industriels :
 - en aval (clients donneurs d'ordres comme Airbus industries) ;
 - en amont (sous-traitants d'Aero-Breizh).
- Tous les donneurs d'ordre industriels de l'aéronautique intègrent leurs fournisseurs à leurs standards de communication et d'échanges de données commerciales et techniques, reposant sur les outils de l'Internet, de la conception à la livraison des produits.

OBJECTIFS CLÉS DU PROJET e-pme

- Permettre le support des applications e-supply chain en aval avec clients et donneurs d'ordre constructeurs, ainsi qu'avec les sous-traitants en amont.
- Donner accès aux places de marché du monde aéronautique.

FACTEURS CLÉS DE SUCCES

- Sélectionner une équipe projet.
- Implication du Top Management sur l'importance du projet, sur la charge de travail et sur les problèmes engendrés par le changement attendu.
- Construire un WBS en tant que référence pour le planning, le budget et la capitalisation des connaissances.
- Définir (ou sélectionner) une méthodologie et entraîner une équipe avec elle (méta règles de base) et des outils partagés pour un travail efficace. Cette méthodologie inclura les outils pour la gestion des risques et la résolution des problèmes.
- Définir des indicateurs précis pour piloter le projet.
- Vérifier que les systèmes existants sont maîtrisés et que l'expertise les concernant est accessible.
- Évaluer les écarts entre présent et futur d'abord en termes de processus (workflow), puis en termes de postes de travail, et organiser le changement.
- Définir les paramètres en restant aussi standard que possible.
- Définir et spécifier les interfaces avec les applications métier spécifiques.
- Définir et spécifier les règles d'intégration.

RISQUES PRINCIPAUX

- Rejet ou adhésion insuffisante des salariés → accompagnement du changement, plate-forme d'assistance.
- PGI ne répondant pas aux attentes → le choix du PGI semble pertinent mais il faut réussir son implantation (paramétrage...).
- Ne pas atteindre les objectifs fixés en raison d'une mauvaise infrastructure → redimensionner les ressources matérielles et adapter les logiciels.
- Défaillance ou insuffisance des partenaires fragilisant les projets → choix des prestataires pour les différents projets, négociation des contrats.
- Constituer une équipe projet peu performante → choix des personnes et des responsables, organisation de l'équipe projet, diversité des compétences, participation des utilisateurs...
- Dépenser le budget → mettre en place une structure de gouvernance des projets.
- Dépenser les délais → définir des étapes, organiser le suivi.

3) Il est envisagé de confier la réalisation de ces projets à un prestataire. Indiquer les critères de choix du maître d'œuvre.

Les critères de sélection pour le maître d'œuvre

- **Le maître d'œuvre en tant qu'entreprise**
 - Pérennité de l'entreprise.
 - Exigence de qualité et démarche Assurance Qualité (AQ).
 - Références dans les métiers d'AéroBreizh.
 - Réactivité aux sollicitations.
 - Qualité du support technique.
 - Garantie globale des prestations.
 - Efficacité de la structure d'assistance.
 - Disponibilité d'informations prospectives.
 - Rapport Qualité/prix.
- **Le maître d'oeuvre en tant que fournisseur de services**
 - Connaissance des métiers d'AeroBreizh et de leur langage.
 - Connaissance du secteur d'activité.
 - Compréhension des objectifs généraux.
 - Méthodologie de conduite de projet.
 - Transparence sur les indicateurs de l'avancement du projet.
 - Souci de la sécurité et de la facilité d'emploi.
 - Souci de l'apprentissage et du transfert de compétences.
 - Capacité à proposer des bonnes pratiques dans les métiers.