TRIBUNE LIBRE

AÉRONAUTIQUE : RENDRE LA CONSOLIDATION OPÉRATIONNELLE POUR SOUTENIR LES CADENCES

Par Guillaume Charpentier, Responsable des offres de 4CAD Group

DR

ACCÉLÉRÉE AVEC LA MONTÉE EN CADENCE DE LA PRODUCTION, LA CONSOLIDATION DE L'AÉRONAUTIQUE A PERMIS DE GAGNER EN RÉSILIENCE MAIS DOIT AUJOURD'HUI CONSACRER LA PERFORMANCE. LA RÉUSSITE DE CET OBJECTIF PASSE NÉCESSAIREMENT PAR UNE TRANSFORMATION APPROFONDIE DE LEUR SYSTÈME D'INFORMATION, LAQUELLE EST, POUR L'HEURE, ENTRAVÉE PAR UN MANQUE DE MOYENS, DE RESSOURCES ET DE TEMPS.

CONSOLIDER N'EST PAS (ENCORE) GAGNER

Au sein de l'aéronautique comme dans bien d'autres secteurs, la consolidation n'est pas un phénomène nouveau, bien au contraire. Afin d'éviter une perte massive de compétences et savoir-faire précieux tout en continuant à gagner en productivité, la consolidation devient un processus essentiel, non plus optionnel. Une stratégie inévitable pour affronter une montée en cadence nécessaire pour répondre à la croissance du marché de l'aviation. Et, à ce titre, la mise en œuvre des outils de collaboration de la filière, tels que AirSupply, est incontournable pour uniformiser la communication de l'ensemble de la supply chain et accéder au besoin accru de transparence demandé par les constructeurs et équipementiers.

Pour autant, il existe une nette différence entre la théorie et la pratique. Si la consolidation est bel et bien en cours, la mise en lien opérationnelle des acteurs de l'aéronautique n'est, pour l'heure, pas optimale. Or, il est clair que la mutualisation des services au sein de chaque groupe constitué est véritablement essentielle pour absorber les volumes demandés par les donneurs d'ordres. Plusieurs raisons expliquent ce défaut d'organisation : à commencer par la dette accumulée sur les infrastructures informatiques et leurs systèmes d'information ; et donc les ressources financières à allouer sur ces projets, tout en ne perdant pas de temps face aux fortes cadences imposées par le marché. Dans ce contexte, les refontes de système en mode Big Bang ne sont plus adaptées car bien trop risquées, chronophages et offrant des résultats tangibles qu'à la fin du projet.

SÉQUENCER LA TRANSITION POUR MIEUX CONSOLIDER

Pour maintenir leur position, les groupes sont amenés à faire évoluer leurs sociétés vers une structure consolidée et unifiée. Néanmoins, le temps disponible pour y parvenir est un sujet critique au sein de la filière. On comprend le message : si les différents groupements ne s'alignent pas sur ces prérequis, il y a un réel risque de perdre en compétitivité sur l'ensemble de la supply chain. Il devient donc impératif de prioriser ce principe de collaboration afin de pouvoir réceptionner correctement les commandes et de les attribuer en cascade aux sous-traitants. Cependant, la réalité se rapproche bien plus d'une fragmentation de la filière que l'inverse.

Pour que la transition soit viable et rapidement profitable, il faut la séquencer et l'appréhender une fonction après l'autre. Débuter par la comptabilité et les ventes suivies par les achats, pour finir sur la production dont la mutualisation doit être opérée en dernier du fait des attentes qui pèsent sur elle. Il convient d'accompagner les entreprises en ce sens, afin de les doter des leviers nécessaires pour exceller dans un environnement professionnel en constante évolution. Une stratégie gagnante pour réaliser des gains opérationnels et de compétitivité tout en conservant une organisation cohérente et conforme aux besoins de leurs clients et donc du groupe.

Rappelons que la réussite de cette unification dépendra beaucoup de la capacité des groupes à faire le juste état des lieux de leurs besoins identifiés et prioritaires, ainsi que de la pertinence et de la compatibilité des outils proposés par les acteurs de la digitalisation. Il y a autant de sociétés que de maturités différentes et, à ce titre, il est important de prendre en compte les spécificités de toutes les structures pour mieux préparer sa transition.

Même si les ajustements nécessaires sur ce marché concurrentiel sont considérables, en favorisant une approche équilibrée, alliant agilité et capacités décisionnelles au sein des équipes, la filière aéronautique peut véritablement prospérer dans cette ère de transformation. ■