

Comment valoriser les apports d'une cellule d'innovation de services dans un grand groupe industriel?



dans un grand groupe industriel?



Le cas de l'Atelier Innovation Services de Snecma

Safran Snecma aujourd'hui, en bref



Une entreprise centenaire, spécialisée dans la conception de moteurs aéronautiques et spatiaux. Un motoriste de rang mondial, notamment grâce au succès du moteur CFM56 développé en partenariat avec l'Américain GE Aviation, et qui équipe aujourd'hui plus de 75% des avions monocouloirs de type A320 ou B737 dans le monde.



Un nouveau moteur, le LEAP, bijou de technologie entré en service à la mi-2016, qui a connu un record des ventes avant même sa première livraison. Ce succès s'accompagne de nombreux défis pour Snecma, comme la montée en cadence de la chaîne de production ou la montée en compétence des mécaniciens de maintenance.



Un bouleversement du business model avec l'avènement des contrats de maintenance « à l'heure de vol », désormais très prisés des compagnies aériennes, et qui obligent les motoristes à revoir leur stratégie vis-à-vis de ces dernières pour assurer la viabilité de leur activité, tout en alimentant la concurrence sévère qui existe sur le marché.

Le projet PIC au sein de l'Atelier Innovation Services (AIS)

AIS

Créé en 2012 sur décision du Comité Exécutif. Rattaché à la division L (services et rechanges) de Snecma.

Un mandat

Développer de manière agile, avec une approche centrée utilisateur, des idées de services à forte valeur ajoutée, fondés sur le digital.

Une équipe

Un ensemble de Business Developers couplé à une équipe Fablab (2 designers, 2 developers, 1 ergonomiste, 1 chargée des achats).

Un lieu

Un bâtiment propre à l'AIS, aménagé comme un lieu typique d'innovation de services, au design moderne, abritant un Fablab.

Une méthodologie

Un processus de co-conception de services avec des compagnies aériennes (clients pilotes) en rupture avec projets habituels de Snecma.

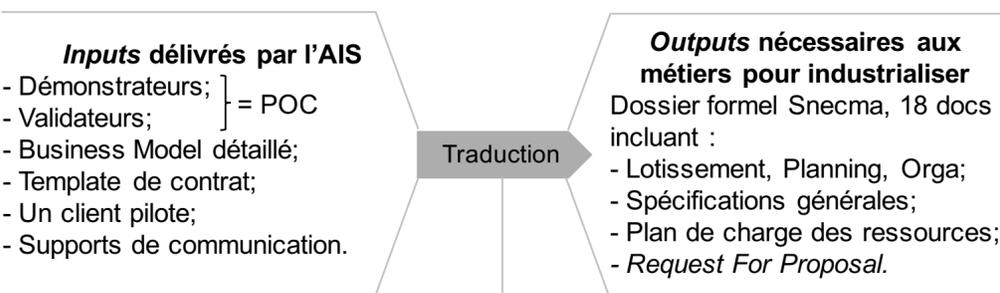
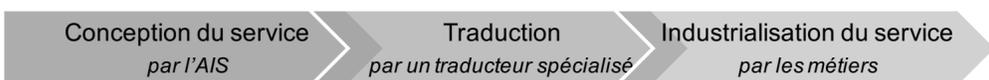
Le projet : Analyser le fonctionnement et suivre l'évolution de l'AIS, 3 années après sa création, en tant que Business Developer (Esther) et Data Engineer du Fablab (Guillaume).

Etude du passage en industrialisation des services développés à l'AIS

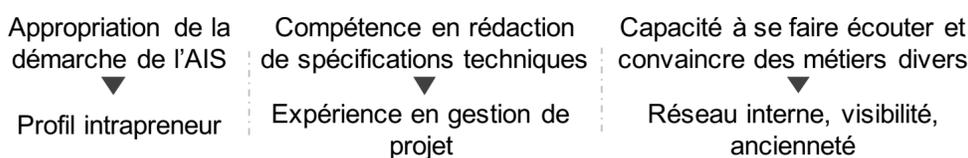
Processus originel : difficultés lors du passage de relai aux métiers en vue de l'industrialisation.



Processus amélioré : mise en évidence et caractérisation d'une phase indispensable de traduction entre la phase de conception et la prise en main des métiers pour l'industrialisation.



Profil du traducteur idéal

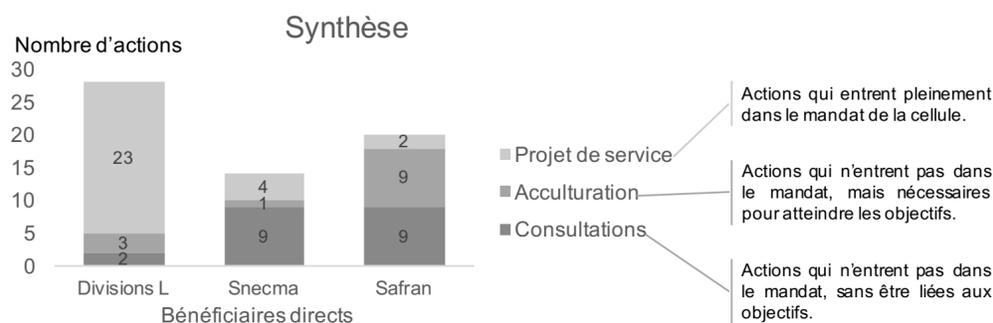


Valorisation de l'AIS comme « couteau suisse » à l'usage de Snecma

Démonstration : Objectivation des activités de l'AIS depuis sa création, ceci afin d'expliquer la difficile reconnaissance de la cellule en tant qu'« animateur innovation » au sein du groupe.

Méthodologie :

- Construction de la liste de l'ensemble des actions menées ;
- Identification du bénéficiaire direct de chacune de ces actions ;
- Agrégation des actions en trois familles.



Conclusion :

- De nombreuses actions ne concernent pas prioritairement la division L
 - ↳ ? Pertinence du rattachement de la cellule à cette division
- De nombreuses actions sortent du périmètre de la conception de services en tant que telle
 - ↳ ? Pertinence des KPI de la cellule, jusqu'ici très fortement axés sur la conception de services innovants

Conclusion

L'AIS a été le premier lieu d'innovation à l'échelle de Snecma, et même du groupe Safran.

Sa création s'est accompagnée de :

d'objectifs formels
- concevoir des services innovants

+ d'objectifs informels
- pour se donner les moyens de créer les services innovants.
- pour diffuser une culture alternative fondée sur l'innovation

L'AIS a été un catalyseur officiel d'innovation, mais aussi un animateur officieux de l'écosystème naissant.

Aujourd'hui, l'écosystème a évolué. L'AIS se recentre sur la création de services, en cherchant à optimiser le processus.