



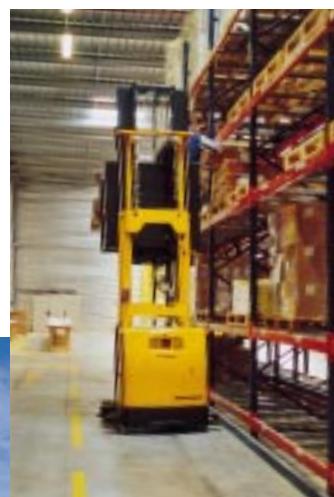
## SAP R/3 SOUTIEN L'ORGANISATION OPTIMISÉE D'EDF-GDF SERVICES

SECTEUR  
Utilities

Grâce à son projet SERVAL de réorganisation de sa logistique et d'adoption d'une logique de gestion par les flux, EDF GDF Services entend gagner en compétitivité. Objectifs : réduire les coûts logistiques, industrialiser les procédures et professionnaliser les métiers. Retenu comme outil de gestion standard par EDF et GDF depuis 1995, SAP R/3 constitue le squelette du projet et l'un des éléments clés de sa réussite.

«Plus grand projet Logistique de SAP en France, le projet SERVAL (SERvices Approvisionnement et Logistique) de ré-ingénierie et de refonte de la logistique d'EDF-GDF Services s'inscrit dans une stratégie d'anticipation de la concurrence et de conquête,» explique Catherine Cros, chef du projet SERVAL. «Ses enjeux : nous permettre de gagner en compétitivité, grâce à une amélioration de notre productivité et à une approche qualité (en visant la certification ISO) basée sur une forte réactivité.»

La genèse du projet SERVAL remonte à 1994 : L'ancien système d'information, vieux de 30 ans, est menacé d'obsolescence, alors que se dessine, à l'horizon 2002, l'ouverture des marchés du gaz et de l'électricité. Sur ces marchés, EDF-GDF Services assure, avec près de 80.000 collaborateurs, une centaine de centres de distribution et des agences disséminées sur tout le territoire, la distribution de l'électricité et du gaz auprès d'environ 40.000 millions de clients cumulés, grand public, professionnels, petites entreprises ou collectivités locales. Chaque centre de distribution possède sa propre plate-forme logistique, pour l'approvisionnement en matériel (Câbles, tubes, poteaux, compteurs, disjoncteurs...) des différentes activités : Construction et amélioration des réseaux, exploitation et dépannage des ouvrages, gestion de la clientèle. Une organisation basée sur la gestion de stocks, coûteuse et peu réactive.



## Concentration et professionnalisation des fonctions logistiques

«Nous avons comparé notre logistique à celle d'homologues étrangers ou de grandes sociétés industrielles françaises, décidé de mettre en place une nouvelle organisation, basée sur la gestion des flux, et de moderniser notre système d'information,» ajoute Catherine Cros. Un changement qui nécessite de concentrer les fonctions logistiques sur une dizaine de plates-formes et décontractualiser, sous la forme de services aux clients, les relations entre plates-formes logistiques et centres de distribution. A charge pour ces derniers de planifier et programmer leurs projets (Chantiers, interventions lourdes, etc.). La nouvelle organisation implique également de professionnaliser les métiers de la logistique et d'améliorer les performances humaines, via un plan de formation lourd.

«Côté système d'information, EDF et GDF ayant choisi en 1995 de baser leur stratégie sur les solutions de SAP, nous nous sommes tout naturellement tournés vers SAP R/3,» précise Catherine Cros. «La fiabilité réputée du produit, sa convivialité, son architecture client/serveur facilitant le partage de l'information et son évolutivité due à sa souplesse de paramétrage, répondaient parfaitement à nos besoins du moment et ceux à venir.»

## IBM Global Services retenu pour sa méthode

Pour mettre en œuvre les modules retenus, MM (Achats / Approvisionnement), SD (Ventes) et une partie de FI (Gestion financière), EDF-GDF Services lance en 1997, suite à une première étape de conception générale, un appel d'offres européen auprès de différents intégrateurs. «IBM Global Services l'a emporté pour sa méthode rigoureuse de pilotage, ses coûts unitaires de main d'œuvre et la qualité de son estimation en volume, la valeur des CV de ses consultants et ses références solides dans des projets similaires.» IBM Global Services se voit ainsi confier, dès juin 1997, la conception détaillée, le paramétrage de R/3 et son

intégration à l'existant (Systèmes comptabilité, de règlement fournisseurs, de facturation interne et de gestion des tourets). EDF-GDF Services assurant, via une équipe de 15 cadres internes, le pilotage de l'assurance qualité, la conduite du changement, la définition des métiers, la formation et la communication.

## Projet mené par les délais et déploiement par étape

En octobre 1998, avec un total respect des contraintes de planning, la plate-forme pilote de Nancy (construction immobilière et formation des acteurs incluses) est opérationnelle. «SAP R/3 est un progiciel qui se plie facilement aux exigences des projets menés par les délais, à cause de sa rigueur,» souligne Catherine Cros. «Nous devons aussi cette réussite à la méthode implacable d'IBM Global Services, qui a rythmé efficacement le projet, à son organisation de projet simple et concrète et à son chef de projet très performant. Notre volonté de rester au plus près des standards de SAP a également contribué à ce succès. Le jour J, le système d'information a fonctionné du premier coup, démontrant la robustesse de R/3 et le savoir-faire de l'intégrateur. Ce qui nous a permis de consacrer toute notre énergie à la cohérence de notre nouvelle organisation.»

Après un an d'expérimentation et de mise au point sur le site pilote, la construction des autres sites et le déploiement par étape de SERVAL se poursuivent : Caen est opérationnel depuis octobre 1999, Aix-en-Provence et Toulouse depuis mai 2000, Lyon depuis octobre 2000 et l'ouverture des 6 plates-formes restantes est programmée d'ici mars 2002. Environ 5000 utilisateurs travaillent aujourd'hui sous SAP R/3, sans aucun problème. Ils seront 15.000 à terme : chefs de plate-forme, exploitants et contremaîtres logistiques, correspondants clients et gestionnaires d'approvisionnement ou encore clients au sein des centres de distribution.

## 25% d'économie annuelle grâce à SERVAL

Squelette de la nouvelle organisation, SAP R/3 participe à sa souplesse et à sa réactivité, en assurant l'échange d'informations et la prise en compte des événements en temps réel (alors que l'ancien système fonctionnait en différé). «Il favorise également l'optimisation du taux de services, grâce à sa rigueur et à sa logique interne,» poursuit Catherine Cros. Egalement moins cher, le système SERVAL va permettre à EDF-GDF Services d'atteindre ses objectifs : livrer au bon moment et à moindre coût environ 6 milliards de francs de matériel par an, s'engager sur une qualité attestée par des indicateurs standards et, surtout, réaliser 25% d'économie par an, soit 400 MF (ce qui porte à 2 ans le retour sur investissement du projet). Des économies dues à la réduction de moitié des stocks, aux gains sur l'immobilier et sur le transport et à une réduction des coûts des achats. Cette dernière résulte de la standardisation du matériel (réduisant de

*Des économies dues à la réduction de moitié des stocks, aux gains sur l'immobilier et sur le transport et à une réduction des coûts des achats.*

35.000 à 3500 le nombre d'articles à gérer) et de la mise en place d'un référentiel des articles alimenté par les acheteurs chargés, dans d'autres divisions d'EDF et de GDF, de négocier les marchés.

Et Catherine Cros de conclure : «Pendant les tempêtes de fin décembre 1999, SERVAL a donné sa pleine mesure et démontré sa réactivité en situation d'urgence.» En deux à trois semaines, le volume d'approvisionnements a été l'équivalent d'un an de consommation. Même si le mérite revient essentiellement aux hommes, à leur professionnalisme et à leur implication, la fiabilité du système sous-jacent a beaucoup aidé du côté des commandes aux fournisseurs.»

## Architecture technique

- Modules : MM, SD, FI (en partie)
- Nombre d'utilisateurs : 5 000 (15 000 à terme)
- Serveurs : Bull EPC 12 000 sous Unix
- Postes Clients : Windows 3.11 et NT
- Bases de données : Oracle 7