

# SNCF

## UNA PLANIFICACIÓN DE RECURSOS EMPRESARIALES (ERP) EN EL NÚCLEO DE LA TRANSFORMACIÓN FINANCIERA

PARA PODER ENFRENTARSE A LOS DESAFÍOS QUE SUPONE LA LIBERALIZACIÓN DEL MERCADO EUROPEO DE TRANSPORTE FERROVIARIO, SNCF HA DECIDIDO INICIAR UNA REORGANIZACIÓN COMPLETA DE SUS ACTIVIDADES EMPRESARIALES. ASIMISMO, CON EL FIN DE TENER EN CUENTA LAS CONSECUENCIAS DE DICHA TRANSFORMACIÓN EN LO QUE A GESTIÓN FINANCIERA SE REFIERE, LA EMPRESA HA PROCEDIDO A LA IMPLEMENTACIÓN DE LA SOLUCIÓN PEOPLESOFT, CONTANDO CON LA ASISTENCIA DE CSC.

Como continuación de la que tuvo lugar en 2006 en el sector del transporte de mercancías por ferrocarril, la liberalización y la consecuente apertura al mercado internacional del transporte de pasajeros previsto para finales de 2009 está destinada a remodelar por completo el panorama ferroviario europeo. Para poder prepararse y hacer frente a las nuevas demandas, tanto económicas como comerciales, y sin dejar de satisfacer en ningún momento las expectativas de las futuras autoridades reglamentarias, SNCF (sociedad nacional francesa de explotación de ferrocarriles) ha decidido iniciar una transformación de alta índole. En particular, el grupo ha optado por reorganizarse en operaciones específicas en cinco departamentos distintos (véase el recuadro denominado "Punto focal"), lo cual le proporcionará una mayor visibilidad en su papel ambivalente como transportista y gestor de infraestructuras. Esta reorganización por departamentos cuenta con implicaciones importantes en lo que a gestión financiera se refiere. No en vano, para dotar a cada departamento de cuentas individuales, resulta necesario separar los costes, los productos, los activos, así como las deudas de cada una de las operaciones, manteniendo al mismo tiempo un sistema de contabilidad interdepartamental que permita tener en cuenta los intercambios de servicios.

### EL CONTROL FINANCIERO; COMPAÑERO DE CAMINO DE LA REORGANIZACIÓN

Respaldar la transformación global de SNCF formando entidades de gestión autónomas y evaluables, tal es el desafío al que se enfrenta el proyecto Copérnico, iniciado en 2005 por los equipos de



TAV POS (tren de alta velocidad para París-Este de Francia-Sur de Alemania) y tren ICE 3 (Deutsche Bahn) en la estación de París-Este.

Estrategia y Finanzas de la empresa e implementado con el apoyo de CSC. La primera fase del proyecto supone un estudio de cuadratura realizado internamente con miras a definir nuevas normas, establecer los procesos de contabilidad y determinar los flujos de capital. Asimismo, se ha decidido de forma unánime adoptar la norma internacional de contabilidad IFRS (normas internacionales de información financiera, por sus siglas en inglés) como norma de referencia para informes y presupuestos. "Además, hemos procedido a designar organismos analíticos conforme a una lógica de escala de valores; en algunos casos transversales a los departamentos y comunes a los servicios internos y externos", nos señala Marianne Fiette-Samoyeau; directora del proyecto de transformación del control financiero en el seno de los equipos de Estrategia y

finanzas del grupo SNCF. En todo caso, con el proyecto Copérnico claramente consolidado en un marco más extenso del programa de ERP de la empresa, la solución PeopleSoft (de uso ya habitual) se convertirá en la herramienta que respaldará esta nueva estructura de contabilidad financiera. Ahora, tan sólo queda por elegir quién será su integrador...

### CSC Y SNCF; SOCIOS DESDE HACE LARGO

CSC y SNCF llevan manteniendo una relación sólida desde 2001; precisamente desde el lanzamiento del programa ERP PeopleSoft. Dicha experiencia de rentable colaboración, estabilidad de equipos, así como los amplios conocimientos acerca de la empresa no tardaron en convencer a la dirección del proyecto Copérnico en lo referente a volver a solicitar la asistencia de CSC.

## FOCUS

### ACERCA DE SNCF

SNCF es hoy en día uno de los primeros grupos de movilidad y logística del mundo, con un volumen de negocios de 25,2 mil millones de euros en 2008. Con presencia en 120 países y más de 200.000 colaboradores, el grupo está formado por cinco departamentos de operaciones: gestión de infraestructura (SNCF Infra), gestión de estaciones ferroviarias (Estaciones y enlaces), transporte urbano, periurbano y regional de viajeros (SNCF Cercanías), viajes de larga distancia (SNCF Viajes) y logística de mercancías (SNCF Geodis). El grupo SNCF pone la movilidad ecológica al frente de todos sus proyectos de desarrollo.

### PARA OBTENER INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA

[www.sncf.com](http://www.sncf.com)

"El integrador ideal debería ser capaz de excederse en su función técnica y llegar a convertirse en un auténtico socio en el seno de un proyecto en evolución constante. CSC tomó inmediatamente conciencia de dicho enfoque y accedió a participar en toda regla", nos indica Marianne Fiette-Samoyeau. En lo que al centro de la actividad de SNCF se refiere, Copérnico es un proyecto de una envergadura considerable. La aplicación estará alimentada por más de 70 sistemas, afectará a cerca de 700 usuarios contables y gestionará cerca de 400.000 líneas de escritura al día, con picos de hasta 3 millones los fines de mes. "Con tales volúmenes, un dimensionamiento correcto y una buena solidez de la infraestructura e interfaces eran del todo cruciales, del mismo modo que imperaba la necesidad de garantizar

Grupo  
**25,2**  
mil millones de euros  
en volumen de negocios  
(2007)

**201.000**  
colaboradores

En Francia  
**1.000**  
millones de pasajeros  
al año

**14.000**  
trenes diarios

la fiabilidad de los datos entrantes", nos reitera Séverine Mastikian, asociada de CSC y encargada del proyecto. "Hemos estado controlando las distintas etapas del proyecto con mucha anticipación para mantener la dinámica, así como un espíritu constructivo compartido por todos y algunos principios de base, como por ejemplo la limitación estricta del número de evoluciones específicas", concluye Marianne Fiette-Samoyeau.

### UN PERÍODO DE RODAJE A LA VEZ INÉDITO Y VENTAJOSO

Copérnico estaba, de hecho, en la trayectoria correcta para su lanzamiento según lo previsto: el 1 de enero de 2008. No obstante, su puesta en funcionamiento debería coordinarse con la de otros sistemas a los que estaba conectado, los cuales no podían fallar en absoluto. Al ser un proyecto estratégico, SNCF prefirió no correr riesgos y estableció un periodo de un año para completar definitivamente la transición. "Nuestro desafío consistió entonces en determinar la mejor manera de utilizar dicha prolongación de plazo" explica Laurent Lena; jefe del proyecto ERP para Copérnico en el seno de los equipos de Estrategia y finanzas del grupo SNCF. Con el apoyo y la asistencia CSC, el equipo encargado del proyecto decidió crear un entorno de producción para poder llevar a cabo varios meses de funcionamiento simulado del sistema en condiciones reales. Este periodo de rodaje permitió al mismo tiempo efectuar ajustes funcionales y optimizar los diferentes modos de funcionamiento, así como llevar a cabo una prueba de rendimiento intensivo para los usuarios (correcciones, devoluciones, envío de escritos...).

### UN PROYECTO QUE ACTÚA COMO CATALIZADOR DE LA TRANSFORMACIÓN

En diciembre de 2008, todo estaba listo hasta el último detalle para efectuar la transición preparada desde hace mucho de manera conjunta con CSC; al igual que la formación de los usuarios. Este proceso, que llegó a abarcar cuatro días enteros durante el periodo festivo para la totalidad de los proyectos ERP de SNCF, consigue completarse con un éxito rotundo ocho horas antes de lo inicialmente estipulado. "Al igual que sucede con el conjunto del proyecto, este éxito final supuso el fruto de la movilización colectiva y puntual de todos los departamentos", se felicita Marianne Fiette-Samoyeau. Así pues, como depositario de la nueva organización de SNCF a nivel financiero, Copérnico se consolida también como catalizador de la unidad empresarial y de su capacidad para llevar a cabo su transformación.

### CONTACT

SEVERINE MASTIKIAN // [smastika@csc.com](mailto:smastika@csc.com)

Sistema de cambio de agujas automatizado (CAA) de Vaires-sur-Marne.



© SNCF-CAV / Jean-Marc Fabbro