



Annick Saimpert

ESOPE

Systèmes & Organisation

59 rue La Boétie - 75008 Paris
standard: 01.42.89.44.74

Faire un CSP



Olivier Lacolley

Lettre d'information de mars 2005

Editorial

2005 / 2015 : la décennie du « Papy Boom », marquée par des départs en retraite massifs et une réduction significative de la population active.

A l'aube de cette situation inédite, les entreprises vont devoir inventer les réponses appropriées, tout en cherchant à rester dans le cadre de leur politique de réduction des coûts.

La mutualisation des tâches par la création de Centres de Services Partagés constitue une réponse intéressante, tout particulièrement pour les chaînes administratives.

En effet, grâce à l'évolution des technologies (développement des ERP, des outils de travail collaboratif – Workflow, ou encore les progrès de la dématérialisation), le traitement de l'information peut être désormais aisément centralisé et mutualisé.

De tels projets impliquent le recours à une aide externe ponctuelle et spécialisée.

Olivier Lacolley

Mais qu'est-ce qu'un CSP ?

C'est tout simplement un service commun à un certain nombre d'entités d'un même groupe qui assure, pour le compte de ces entités, un ensemble cohérent de tâches.

Sa mise en place répond généralement à un ou plusieurs objectifs :

- Réaliser des économies en coûts d'investissements ; par exemple, un centre logistique permet de partager les coûts d'investissement en terrain, hangars, matériels de manutention et de transport,
- Réaliser des économies en coûts de fonctionnement, notamment par un meilleur taux d'occupation des collaborateurs,
- Partager des ressources rares telles que certaines compétences humaines dont le coût élevé est alors plus facilement mutualisé auprès de plusieurs entités du groupe,
- Harmoniser les méthodes de travail au sein d'un groupe pour faciliter le contrôle et/ou la vitesse de circulation de l'information. C'est notamment le moyen de mieux garantir le respect des procédures de Contrôle Interne, point qui a pris une dimension légale depuis la mise en place de la Loi sur la Sécurité Financière (LSF).
- Mettre en place des outils de benchmarking entre entités, participant à un meilleur suivi et un meilleur contrôle de leur activité.

Pour couvrir quel domaine de l'entreprise ?

Les CSP s'appliquent le plus fréquemment au domaine comptable, mais ceci n'est pas exclusif. Le principe de la mutualisation des tâches peut aussi s'envisager dans des contextes aussi divers que :

- La facturation clients et l'Administration des Ventes
- La logistique et les Moyens Généraux
- La gestion de parc informatique
- ...

A quelle maille faut-il envisager la mise en place de tels services ?

Pour les groupes ou toute entreprise multi-sites qui se lancent dans un tel projet, se pose la question du choix du périmètre de couverture du CSP : régional, national, international.

Si dans certains cas, la mutualisation des tâches peut se justifier à un niveau international (par exemple mutualisation des projets logistiques de plusieurs pays européens de petite taille, ou encore certains projets informatiques de gestion tels que les ERP), le niveau international se heurte à plusieurs obstacles :

- tout d'abord la langue : il faut pouvoir comprendre ce qui est écrit sur une facture, répondre dans sa propre langue à un client ou un fournisseur qui demande des informations, ...
- le souhait d'assurer un service de proximité (près du client, près du marché local, près des équipes internes de terrain, ...)
- les particularités légales et réglementaires locales qui peuvent nécessiter une bonne connaissance du contexte pays (plan de comptes, TVA et autres taxes, reporting aux autorités de tutelle locales, conformité au cadre réglementaire national du métier exercé...)

... Et dans tous les cas, il convient de réfléchir à la façon de combiner la nouvelle organisation mutualisée avec l'organigramme hiérarchique de l'entreprise.

L'expérience d'ESOPE à votre service

Un projet de Centre de Services Partagés (CSP) peut générer un retour sur investissement (ROI) très attractif, à condition de bien maîtriser :

- l'enchaînement de processus très variés,
- la relation Front Office / Back Office,
- la conduite du changement lors des phases de transition et de montée en charge,
- les impacts organisationnels, importants et sensibles dès qu'il est question d'éloigner le traitement administratif du « terrain » et des opérationnels « métier »,
- les aspects sociaux et culturels, ...

Spécialiste de l'optimisation des processus Back Office, et possédant des compétences précises (consultants en organisation et experts en productivité des chaînes administratives), ESOPE sait vous aider à cerner rapidement les points clés d'une démarche de mutualisation des tâches dans le contexte de votre entreprise, puis vous accompagner dans la mise en œuvre du projet.

ESOPE : des consultants expérimentés à votre service ...

Olivier PLARD, 30 ans, ESC Toulouse, possède une double expérience professionnelle : en entreprise en poste opérationnel de Contrôleur de Gestion et de responsable de projets, et dans le domaine du conseil, chez ACCENTURE et maintenant chez ESOPE où il exerce des fonctions de consultant confirmé.

