



## Organisation de la filière Finance, une illustration : les CSP Comptables

**« La mise en place de CSP est un véritable projet de transformation qui s'inscrit dans une réflexion globale d'évolution de la filière finance pour la recentrer sur l'analyse, le pilotage et le contrôle. »**

### Enjeux et Objectifs

Les CSP consistent à prendre la partie transactionnelle des fonctions de la filière Finance (comptabilité, trésorerie essentiellement) répartie sur plusieurs entités géographiquement distinctes ou pas pour les centraliser en un ou quelques lieux selon la taille du groupe. Le CSP est régi par des conventions de services qui clarifient les attentes et les responsabilités des deux parties et développe un cadre de collaboration.

Il est organisé comme une entité autonome (avec un manager dédié).

Les objectifs recherchés par les Directions Financières sont principalement :

- La réduction des coûts

80% de ces centres ont généré des réductions de coûts supérieures à 20% et la moitié ont permis des économies de plus de 30% (gains en productivité). Le retour sur investissement d'un CSP intervient en général dans les 3 à 5 ans.

- Une amélioration de la qualité de services

Rendre la fonction comptable plus efficace, plus professionnelle grâce à la spécialisation des équipes par processus, à l'automatisation de certains processus et ainsi dégager du temps pour des tâches à plus forte valeur ajoutée.

- Un renforcement du contrôle interne

Les sociétés cotées mettent souvent en avant le fait qu'elles veulent s'assurer du respect de la norme comptable (ou d'une interprétation unique au sein du groupe) afin de ne pas s'exposer à des difficultés de marché.

Le pilotage de la performance du CSP est essentiel, il repose sur le triptyque coût/qualité/délais mesuré au travers d'indicateurs définis contractuellement.



## Notre Offre de Services



Notre offre 'Aide à la mise en place de CSP Comptables' vise à améliorer la productivité comptable en s'appuyant sur tous les leviers de la mutualisation (systèmes et processus).

- La mise en place de CSP est un véritable projet de transformation pour la filière finance, notre conviction est qu'il faut y aller par étape et prendre le temps de veiller, avec le management, à ce que ce projet s'inscrive bien dans l'ADN de l'entreprise.
- Ces projets ne concernent pas que la DAF, la DSI, le juridique et la DRH sont également mobilisés, quant à l'appui de la direction générale il est essentiel.

L'accompagnement auprès de nos clients se fait en plusieurs étapes avec des jalons clairement identifiés de « stop and go » pour vous donner de la souplesse.

- **Une première étape structurante qui consiste à mener une étude d'opportunité**
  - ▶ Identification des inducteurs de coûts et délais (ADN de l'entreprise, qualité et pertinence des enjeux recherchés, les choix juridiques, le nombre et les statuts des personnes concernées, etc.).
  - ▶ Une première approche macro des processus concernés.
  - ▶ Un travail d'écoute et de sensibilisation du management décisionnaire concerné.
  - ▶ Proposition de scénarios accompagnés d'une analyse SWOT (y compris un 1<sup>er</sup> chiffrage macro des impacts ETP et une approximation de ROI).
- **Une étape d'analyse détaillée des processus et des gains à attendre de la mutualisation aboutissant à un scénario détaillé en termes de périmètre couvert par le ou les CSP**
  - ▶ Conception détaillée des processus actuels avec identification des gains à attendre de la mutualisation (ateliers de travail utilisant la **méthode Lean Six Sigma**).
  - ▶ Définition d'une organisation cible qui tient compte de la mutualisation et d'une optimisation des processus concernés.
  - ▶ Déclinaison opérationnelle sous forme de plans d'action détaillés reprenant comment les équipes passent de l'existant à la cible.
  - ▶ Analyse d'impact détaillé : les impacts ETP, le calcul détaillé du ROI pour instruire la prise de décision.



- **Une étape de mise en place de ces CSP**

- ▶ Définition précise de l'organisation et des modes de fonctionnement en CSP (rédaction des contrats de service, charte de gouvernance).
- ▶ Identification des profils et des personnes qui vont rejoindre le CSP.
- ▶ Instruction du dossier détaillé à remettre aux instances représentatives du personnel des entités concernées.
- ▶ Pilotage opérationnel du projet avec l'équipe projet interne, conduite du changement auprès des personnes concernées, réalisation des dossiers de migration.
- ▶ Préparation de la communication du lancement de ces CSP auprès des opérationnels et des financiers.