

Communiqué de presse

Sortie le 8 octobre 2009 du livre « Shared Services – Shared Insights », une analyse pragmatique, illustrée de nombreux témoignages d'entreprises, sur les meilleures pratiques en matière de Centres de Services Partagés.

Paris, le 12 octobre 2009.

Le livre bilingue français-anglais « **Shared Services – Shared Insights** » a été écrit par Jean-Marc François et Andrew Kris*. Il a été réalisé en partenariat avec BEARINGPOINT, GDF SUEZ, HSBC France, ADP, BORDERLESS EXECUTIVE SEARCH, BAKER & MCKENZIE, et bénéficie de contributions de dirigeants d'entreprises françaises et internationales reconnues pour leur expertise en matière de Centres de Services Partagés.

Le concept de Centre de Services Partagés est né aux Etats-Unis à la fin des années 80. Introduit en Europe par les groupes anglo-saxons dès le début des années 90, le concept a néanmoins connu une première période d'adaptation nécessaire à la prise en compte des spécificités européennes telles que les variétés de langues, de règles commerciales, de législations et de cultures avant de s'imposer comme un modèle incontournable.

Le livre « **Shared Services – Shared Insights** », illustré par une trentaine d'entretiens avec des responsables de Centres de Services Partagés, permet d'établir un retour d'expériences détaillé sur ce modèle d'organisation, ses bénéfices, ainsi que les prérequis pour que l'entreprise atteigne les objectifs qu'elle s'est assignée.

1^{ère} clé de succès : définir un objectif clair et s'y tenir

Se lancer dans la mise en place d'un Centre de Services Partagés requiert en premier lieu un objectif clair et une détermination à toute épreuve tout en restant flexible et pragmatique. Il faut également parvenir à convaincre les collaborateurs du bien fondé de la démarche et motiver et rallier les suffrages autour d'une vision commune. Si la réduction des coûts demeure primordiale, elle ne s'inscrit pas néanmoins comme une priorité absolue. La principale motivation étant de mieux organiser et maîtriser des processus relatifs à une même fonction.

- *« Il faut être ferme sur les objectifs et les principes, mais souple sur le chemin pour y arriver » Jérôme Steenbrink, Directeur Intégration GDF SUEZ*

- *« Je ne fais pas ça pour réduire les coûts, je sais que ça va les réduire » Jean-Pierre Lac, CFO Groupe Seb. « A partir du moment où vous centralisez l'information et où vous la traitez professionnellement, vous en apprenez davantage sur vos clients, vos fournisseurs, vos marchés, et vous engrangez donc forcément des bénéfices en termes opérationnels. »*

- *« Si vous créez un Centre de Services Partagés à seule fin de réduire les coûts, c'est une occasion manquée. » Alain Sommer, Head of Shared Service Centers Arcelor Mittal*

2^{ème} clé de succès : organiser la communication à chaque étape du projet

Le Centre de Services Partagés permet d'optimiser les processus et les tâches qui s'y rapportent. En ce sens, le Centre de Services Partagés offre de nouvelles alternatives au travail en équipe. Ceci implique de communiquer sur les objectifs et les étapes clés du projet et de maintenir un dialogue constant avec les futurs acteurs du Centre mais aussi ses futurs utilisateurs jusqu'à sa mise en œuvre opérationnelle.

- *« Avant comme après sa création il faut communiquer, communiquer et encore communiquer. Reconnaître et expliquer les dysfonctionnements, clarifier et partager les plans d'actions, faire régulièrement connaître les succès engrangés et les améliorations constatées. » Didier Leleu, Directeur Général Affaires Financières Heineken France*

- *« Cette efficacité opérationnelle repose sur la mise à disposition des opérationnels d'une information fiable, transmise rapidement, et largement partagée. » Jean-Yves Schapiro, Vice President Finance et IT de CMA CGM.*

3^{ème} clé de succès : cultiver un sens du service s'inscrivant en concurrence salubre avec les alternatives externes

Le Centre de Services Partagés n'est en aucun cas un rouage supplémentaire d'une machine administrative. Il doit *a contrario* être géré comme un prestataire interne cultivant un véritable sens du service avec la préoccupation de maintenir un niveau de prestation supérieur à toute alternative extérieure.

- *« Le Centre de Services Partagés : une aventure qui se crée et se vit à deux, le centre et ses clients » Marc Soulé, Senior VP group control and consolidation de Lafarge*

- *« Nous avons le soutien absolu de la Direction Générale » George Connell, Royal Dutch Shell ou Peter Villanyi, Avis Europe*

*** A propos des auteurs :**

Jean-Marc François, l'un des pionniers de la mise en place de Services Partagés en Europe, est reconnu comme le spécialiste de ce concept d'organisation. Après avoir créé et dirigé l'un des tous premiers Centres de Services Partagés européens pour une compagnie américaine du secteur High-tech, il a rejoint Arthur Andersen puis BearingPoint pour y développer cette offre de services. Il est intervenu auprès de nombreux groupes multinationaux en Europe, Asie-Pacifique et Moyen-Orient sur la transformation des fonctions SG&A. Son expérience internationale et son pragmatisme ont fait de lui un conseiller très apprécié auprès de la communauté financière.

Contact : jean-marc.francois@active.biz

Andrew Kris est un chroniqueur, auteur et orateur émérite et recherché dans le domaine du développement du leadership des cadres dirigeants, de la gestion de talent, des Centres de Services Partagés et de l'externalisation de processus business. Il a cosigné les livres *Shared Services: mining for corporate gold* et *Shared Services and BPO: an executive briefing*, tous deux publiés en anglais et en mandarin par Pearson. En tant que directeur chez Borderless Executive Search – une société internationale spécialisée dans le recrutement de cadres dirigeants –, Andrew cherche à trouver et attirer des dirigeants talentueux de dimension internationale pour les industries de la Transformation, les Sciences Humaines, l'Agroalimentaire et les Technologies de l'Environnement. En 2007, il a officiellement lancé Borderless Outsourcing au sein de Borderless Executive Search. Borderless Outsourcing se spécialise dans la réserve de recrutement d'équipes de dirigeants et de fonctions de dirigeants pour les Centres de Services Partagés d'entreprises et les initiatives d'externalisation.

Contact : andrew.kris@borderlessoutsourcing.com

Pour recevoir votre exemplaire de « Shared Services – Shared Insights », merci de contacter Axel de Chavagnac ou Jérôme Goaër (coordonnées ci-après).