

# Une baisse d'activité ? Comment réduire la voilure...

Chef d'entreprise Magazine N°66 - 01/03/2012 - OLGA STANCEVIC

**Qu'il s'agisse de vos ressources humaines ou de vos frais généraux, une plus grande souplesse vous permet de mieux négocier les instants difficiles que vous réserve peut-être la conjoncture actuelle. Tour d'horizon des différentes variables d'ajustement**

Baisse des prévisions de croissance, rigueur budgétaire, consommation atone... Le climat économique actuel n'engendre pas l'euphorie. L'Insee prévoyait un repli de l'activité en France de 0,2 % fin 2011 et de 0,1 % au premier trimestre 2012, suivi d'une faible progression (+ 0,2 %) au second trimestre. « *Dans ce contexte, les dirigeants de PME anticipent d'éventuelles difficultés et cherchent des solutions de flexibilité*, indique Hicham Abbad, directeur commercial de KLB Group, cabinet conseil en optimisation des coûts. *Avec deux impératifs: s'appuyer sur les bonnes personnes et les bons outils au bon moment, pour mener à bien leur activité.* » Au quotidien, certains postes de l'entreprise peuvent être externalisés pour concentrer les moyens humains internes sur le coeur de l'activité et déléguer les tâches les moins stratégiques à un prestataire. Ainsi, vous maîtrisez vos coûts, limitez les charges de personnel et gagnez en souplesse et en efficacité, que l'externalisation prenne la forme d'une prestation courte (un an maximum) ou plus longue, sur deux ou trois ans. « *Le prestataire agit en fonction d'un cahier des charges et avec une obligation de résultats, permettant de le recadrer si besoin, lors de reportings réguliers* », précise Luigi Masala, directeur chez Alma Consulting, conseil en réduction des coûts. **L'accueil peut être externalisé, tout comme la logistique, la facturation, le secrétariat, la prospection commerciale ou encore l'informatique.** « *L'infogérance est une prestation qui peut aller de la sélection et de l'achat de matériel à son déploiement et sa maintenance, en passant par le suivi des logiciels et la gestion des serveurs* », détaille Didier Valin, directeur des opérations de Computerland, infogérant spécialiste des PME.

## Déléguer des tâches à faible valeur ajoutée

La comptabilité n'est pas non plus une chasse gardée pour les PME. Ces dernières choisissent de plus en plus d'en externaliser les aspects à faible valeur ajoutée, comme les salaires. « *La législation de la paie évolue, en permanence*, indique Valérie Andrade, directrice marketing et communication d'ADP, spécialiste de la gestion de la paie et des ressources humaines. *D'où l'intérêt de s'en remettre à un spécialiste afin d'être toujours en règle.* » En outre, l'externalisation de la paie permet de réaffecter le personnel interne à des tâches plus stratégiques, comme la relance client. L'intervention du prestataire extérieur peut aller de la fourniture et la maintenance d'un logiciel de paie à la conception des bulletins. « *Plus l'entreprise est petite, plus le retour sur investissement est rapide, de l'ordre de trois mois pour une PME de moins de 50 salariés* », précise Frédéric Roguiez, directeur des activités managed services chez ADP. Comptez entre 5 et 25 euros HT par bulletin de paie, selon la profondeur de l'externalisation choisie.

Pensez également aux sociétés spécialisées dans la prospection et les forces de vente supplétives, pour gagner du chiffre d'affaires sans embaucher de nouveaux commerciaux. « *La prospection est l'une des tâches les moins prisées des vendeurs. Elle peut être*

*démoralisante en période de crise économique et leur prendre du temps », indique Cédric Buisson, directeur exécutif d'Horizontal Paris, société d'expertise commerciale. Déléguer à un tiers permet de bénéficier d'une équipe motivée et opérationnelle, qui intervient lors de missions délimitées, avec une obligation de résultat. « Nous nous rémunérons au rendez-vous décroché, il n'y a donc pas de risque pour le client », souligne Cédric Buisson.*

## **CE QU'IL FAUT RETENIR**

- Les domaines qui ne relèvent pas de votre coeur d'activité peuvent être externalisés: accueil, informatique, paie, etc.
- Côté RH, de nombreuses solutions flexibles sont à votre disposition: intérim, groupement d'employeurs, etc.
- Si investir ne vous paraît pas adapté à la situation financière de votre entreprise, pensez à la location de courte, moyenne ou longue durée, au crédit-bail, aux centres d'affaires...