

CAS CLIENT

FILIALISATION SAGEM COMMUNICATIONS



Mise en autonomie des activités Mobiles et Haut débit: séparation de leur système d'information

LE CONTEXTE

La société Sagem Communication est une société de haute technologie du groupe Safran. Les activités opérationnelles de Sagem Communication se répartissent en une branche « téléphonie mobile » et une branche « haut débit ».

L'activité « téléphonie mobile » consiste à développer, fabriquer et distribuer des téléphones mobiles sous la marque SAGEM et les marques de ses partenaires. L'activité « haut débit » consiste à développer, fabriquer et distribuer des terminaux d'impression, des terminaux Internet (Freebox, Livebox...), des décodeurs (décodeurs TNT...) ainsi que des réseaux haut débit.

Sagem communication souhaite procéder à une restructuration interne ayant pour objet de filialiser l'activité « téléphonie mobile » et l'activité « haut débit ».

L'activité « téléphonie mobile » est apportée à la société Sagem Mobiles alors que l'activité « haut débit » est apportée à la société Sagem Communications. Le transfert de ces activités s'effectue selon le périmètre défini dans les traités d'apport validés par le conseil d'administration de Sagem Communication.

L'objectif de cette filialisation étant de regrouper au sein de structures juridiques autonomes chaque activité.

LES ENJEUX

Les sociétés SAGEM Mobiles, SAGEM Communications et SAGEM Télécommunications ont été créées le 1^{er} août 2007 avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2007.

La séparation des systèmes d'information était planifiée le 1^{er} novembre 2007. Deux périodes sont distinguées : période intercalaire (rétroactivité du 1^{er} août au 1^{er} janvier), période transitoire du 1^{er} août au 1^{er} novembre 2007. Les enjeux sont liés à chacune des périodes. Pour la période avant le 1^{er} janvier 2007, l'enjeu principal est le respect des termes du traité d'apport, et notamment le bilan d'apport.

Pour la période intercalaire, les enjeux sont doubles : identification des flux liés à chacune des activités et des flux entre activités. Pendant la période transitoire, la continuité de l'activité commerciale et la production de deux comptabilités dans le même système d'information s'ajoutent aux enjeux de la période intercalaire. Le respect du calendrier des opérations de filialisation est impératif et impose un rythme élevé : un mois pour la préparation de la période transitoire et quatre mois pour la séparation des systèmes d'information.

LA MISSION

La mission s'est décomposée en trois phases :

- La première phase consistait à permettre

aux utilisateurs de répondre aux différents besoins légaux et fiscaux en termes de déclaration, facturation etc,....

En effet, la filialisation effective avait lieu au 1^{er} août 2007 avec un effet rétroactif au 1^{er} janvier, alors que le système d'information était encore unique, puisque la séparation des systèmes ne devait avoir lieu qu'au 1^{er} novembre 2007.

« Le respect des délais, la rigueur et l'assistance au découpage des activités sont les principaux facteurs clés de succès d'une opération de filialisation. Nous avons souhaité nous appuyer sur l'expérience d'Axys Consultants dans ce domaine qui nous avait déjà assistés dans une opération similaire en 2005. »

Walter Becattini, Directeur Comptable, Fiscal et Douane chez SAGEM Communications.

- La deuxième phase visait à effectuer la séparation des systèmes d'information pour que chaque activité devienne autonome.

Après la mise à disposition d'un nouvel environnement, il était nécessaire de spécifier et ajuster le paramétrage, effectuer l'ensemble des reprises de données du système source vers le système cible pour l'activité « téléphonie mobile ».



CAS CLIENT



FILIALISATION DE SAGEM COMMUNICATIONS

La phase de reprise de données ne concernait pas uniquement la société Sagem Communication mais cela avait également un impact au niveau des filiales étrangères.

Les filiales de l'activité « mobile » devaient également être transférées sur le système d'information cible.

L'activité « haut débit » restait sur le système d'information existant. Il fallait donc neutraliser l'ensemble des flux concernant l'activité « téléphonie mobile » afin qu'il ne reste dans le système que les flux concernant l'activité « haut débit ».

• La troisième phase avait pour objectif de préparer les opérations de refacturation et de transfert de trésorerie liées aux flux inter-activités. En effet, les charges communes (assurances, charges financières...) et les transferts entre activités devaient faire l'objet de refacturations. Les transferts de trésorerie permettent de rétablir la trésorerie de chacune des sociétés en fonction de l'origine du flux.

Lors de cette troisième phase est produit le dossier de contrôle. Ce document décrit l'ensemble des opérations réalisées à des fins de contrôle et d'audit.

LA SOLUTION

Deux scénarii sont envisageables pour une opération de filialisation :

- Le premier vise à dupliquer l'ensemble du système d'information et à neutraliser les flux liés à l'autre activité.
- Le second scénario s'appuie sur la construction d'un nouveau système d'information, pour l'une des deux sociétés, et sur la reprise de tous les flux en-cours.

La première solution, plus simple techniquement, engendre des coûts de neutralisation et des temps de régularisation plus importants. SAGEM Communication s'est donc orienté sur le deuxième scénario.

Construction d'un nouveau système d'information pour l'activité Mobiles

L'activité « haut débit » a conservé le système d'information historique.

Dans cet environnement, l'ensemble des flux « Mobiles » en-cours, ont été neutralisés.

Le rôle confié à l'assistance à maîtrise d'ouvrage vise, dans un premier temps, à définir le périmètre de chacune des activités par type de flux : divisions / établissements pour les flux achats ; domaines commerciaux pour les ventes ; domaines d'activité, centres de coûts / profit, comptes... pour la comptabilité.

Selon les critères de découpage, les pièces comptables sont marquées.

Axys Consultants dispose, à cet effet, d'un outil de marquage des flux comptables dans un univers SAP. Cette opération de marquage a permis de reconstituer, les balances de chaque activité mois par mois.

Exemple de cas particulier : Pendant la phase transitoire, les déclarations de TVA devaient être produites par activité à partir d'une même comptabilité.

Le marquage qui avait été effectué sur les pièces comptables ne permettait pas en standard d'effectuer la déclaration de TVA pour chaque entité.

Pour répondre à cette obligation, un programme spécifique permettant de lire l'affectation a été développé afin de pouvoir établir à l'administration fiscale une déclaration de TVA pour chaque société.

LES BENEFICES

- Avoir 2 systèmes parfaitement autonomes et indépendants permettant de sortir respectivement les comptes annuels pour chacune des activités sur chaque machine SAP.
- En cas de cession d'une des activités, le

client a la possibilité de pouvoir livrer au reprenneur un système d'information parfaitement autonome.

- La rétroactivité : Le fait d'avoir géré la rétroactivité, cela permet de sortir une balance mensuelle, un bilan et un compte de résultat et donc d'avoir un exercice complet dans chaque système.

QUELQUES CHIFFRES

Durée du projet : 6 mois

Effectif : 1 directeur, 4 consultants

Périmètre : SI global Finances

Solution technique : FI/CO, MM, SD



LE CHOIX D'AXYS

Axys Consultants s'est spécialisé dans le découpage du SI, dans le cadre d'opérations de filialisation (deux opérations en 2005, une opération en 2006 et deux opérations en 2007).

- **Une expérience reconnue** en interne sur les projets de filialisation,
- **Un kit de filialisation.** Axys Consultants dispose d'outils permettant de réaliser une affectation des flux,
- **Un positionnement en MOA très proche de la MOE.** Axys Consultants joue un rôle de réducteur de délais en étant à la fois très proche des MOA et MOE.



Axys Consultants, société de conseil auprès de grandes entreprises, accompagne ses clients depuis 1987 dans le pilotage opérationnel et la mise en œuvre de leur projet d'évolution d'organisation et de système d'information dans les fonction Finance/Gestion de la performance, Achats/Relation Fournisseurs, Marketing/Relation Client (CRM). dans les fonction Finance/Gestion de la performance, Achats/Relation Fournisseurs, Marketing/Relation Client.