

# Encuesta Centro de Servicios Compartidos (CSC)



## Objetivo de la encuesta

El objetivo propuesto fue realizar un análisis de madurez de los CSC ubicados en Argentina y permitirles a los mismos obtener información comparativa en temas relevantes, tales como:

- *Span of control de la estructura organizativa.*
- *Beneficios brindados al personal.*
- *Rotación de empleados.*
- *Clima laboral.*
- *Servicios brindados (transaccionales, especializados, soporte estratégico).*
- *Clientes (cías. del grupo, cías. terceras al grupo económico).*
- *Costo por empleado del CSC.*
- *Productividad del CSC.*

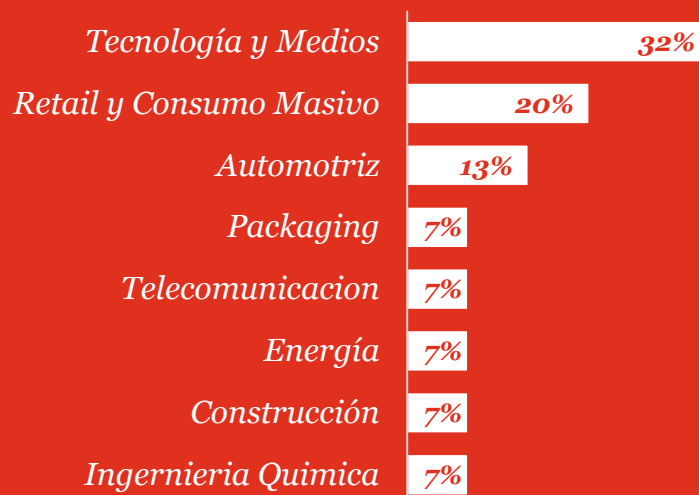
## Metodología y participación

La encuesta fue enviada por mail a los referentes de los CSC ubicados en Argentina, con un link a nuestra herramienta de encuestas, permitiendo recopilar y procesar los datos de forma anónima y segura, protegiendo la confidencialidad de la información brindada por los encuestados.

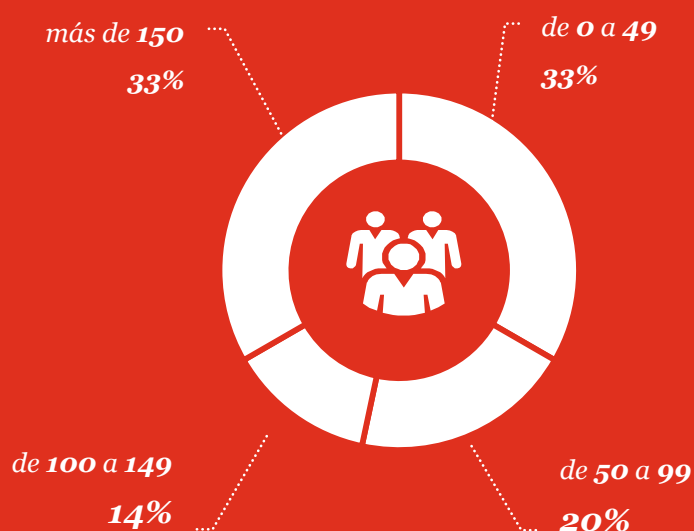
La cantidad de respuestas superaron nuestras expectativas, agradecemos una vez más a las empresas que han participado tanto de la encuesta como del encuentro de CSC realizado durante diciembre 2015. Esperamos que el resultado de la presente publicación resulte de su interés.

## Perfil del encuestado

### Industria a la cual pertenece su compañía



### Cantidad de empleados



## Principales conclusiones

La encuesta arroja que el 67% de los CSC ubicados en Argentina están implementados hace más de 6 años (Fig.01); solo un porcentaje menor de las áreas directivas están evaluando la posibilidad de relocalizar el CSC en otro país de la región. Esta situación demuestra claramente que Argentina continúa siendo uno de los países más competitivos para implementar CSC dentro de la región Latam.

Los principales focos de interés de los CSC están relacionados con mejorar el actual nivel de servicio, tanto en tiempos de respuesta a clientes como en minimizar la cantidad de errores generados en los procesamientos de información (Fig.02).

Respecto de los servicios brindados, los CSC encuestados, están alineados con las prácticas a nivel mundial. Entre los servicios transaccionales más brindados se encuentran contabilidad, activos fijos y cuentas por pagar (Fig. 03).

En cuanto a la retención de talentos (uno de los temas más discutidos en nuestro encuentro) más del 50% de los CSC cuentan con los beneficios más valorados actualmente por los empleados (Fig.06) y adicionalmente el 74% de los CSC realiza al menos una vez al año encuestas de clima (Fig.05). A pesar de lo mencionado anteriormente, el 64% de los CSC tiene un nivel de rotación anual de empleados de más del 10%.

Respecto de la situación de IT, el 67% de los CSC entrevistados utiliza más de un sistema ERP para brindar sus servicios (Fig. 07). Esta práctica puede generar ineficiencias dentro de la operatoria diaria de los CSC y mayores costos en conceptos de licencias, mantenimiento, soporte, etc.

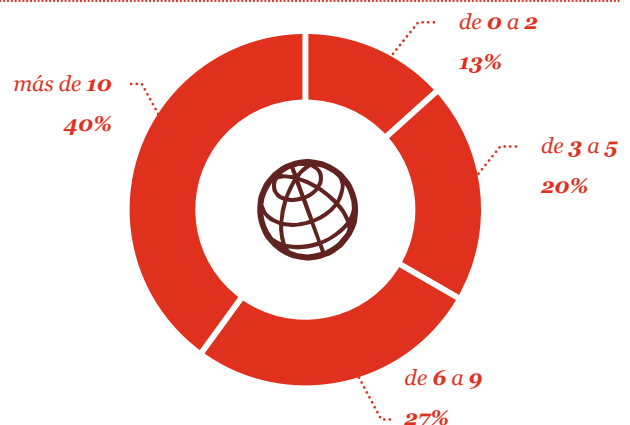
En relación con sus clientes, solo el 13% de los CSC entrevistados brindan servicios a clientes externos al grupo económico al cual pertenece (Fig.08) y el 47% no realiza encuestas de satisfacción a los mismos (Fig.09).

Según lo informado, solo el 33% de los CSC posee procesos tercerizados (Fig.10) En general los procesos tercerizados están relacionados con Payroll e Impuestos. Cabe destacar que solo el 40% de los CSC posee ANS con sus proveedores (Fig.11).

Respecto de la situación de “Gestión de performance” se observa que el 71% de los CSC encuestados poseen menos del 75% de los servicios monitoreados con indicadores (Fig.12). Adicionalmente, un alto porcentaje del management de los CSC no se encuentra totalmente satisfecho con el diseño de los indicadores definidos (Fig.13).

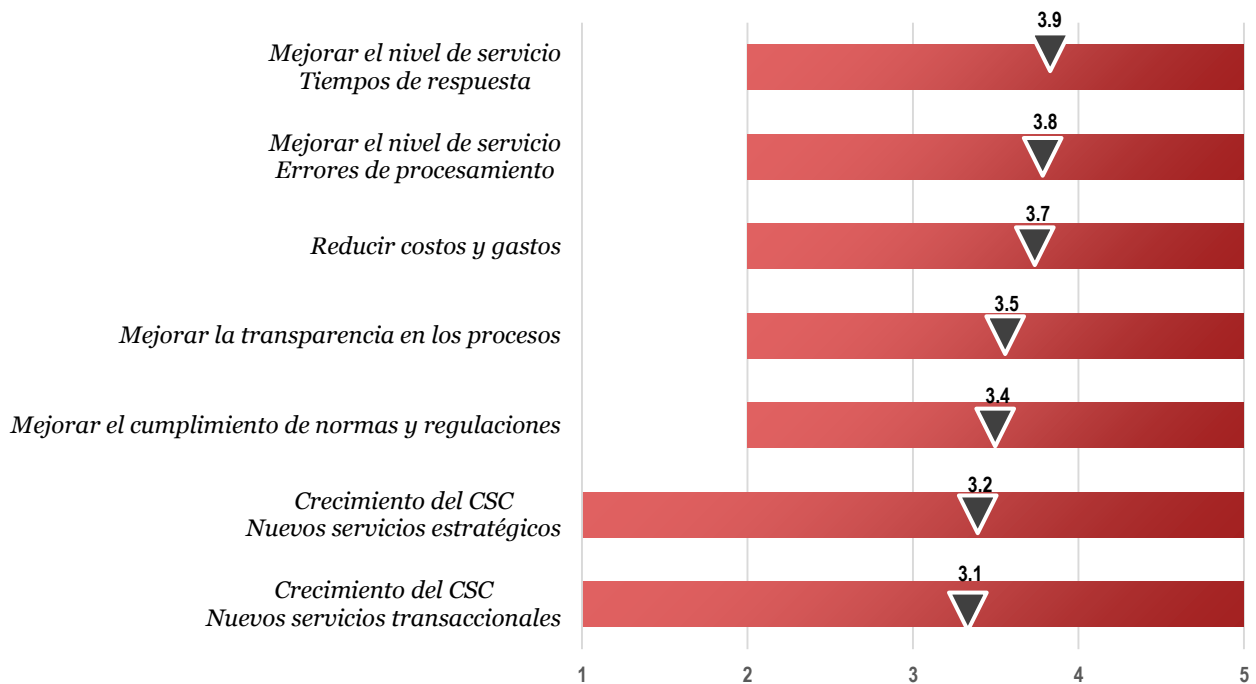
Para finalizar, es importante destacar que el 67% de los CSC encuestados poseen un equipo de “proyectos” (Fig.14). El 59% de dichos equipos trabajan con metodologías de mejora de procesos (Fig. 15), las cuales permiten, entre otras cosas, asegurar “calidad” en los servicios brindados.

**Fig.01** Cantidad de años desde la implementación de los CSC

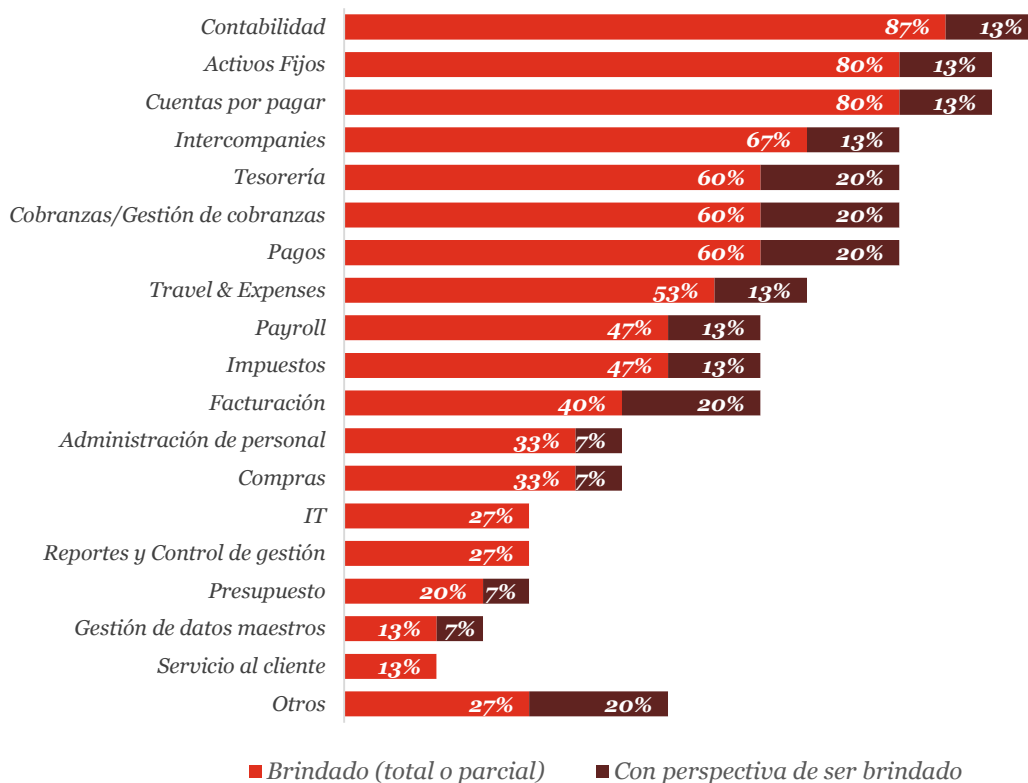


**Fig.02 Principales focos de interés de los CSC**

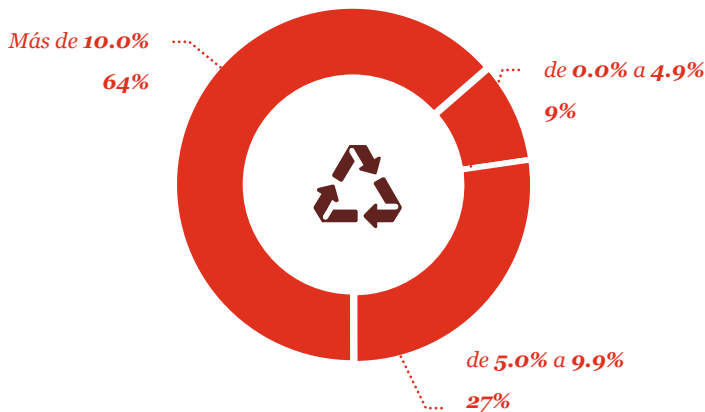
1 = importancia baja 5 = importancia alta



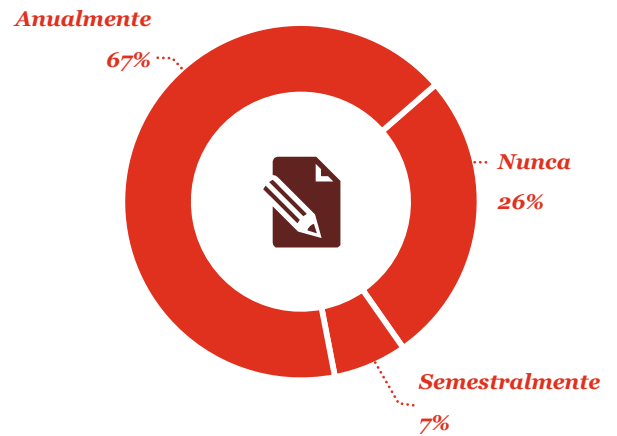
**Fig. 03 Servicios brindados a las UN por los CSC ubicados en Argentina**



**Fig. 04 Nivel de rotación del personal de los CSC**



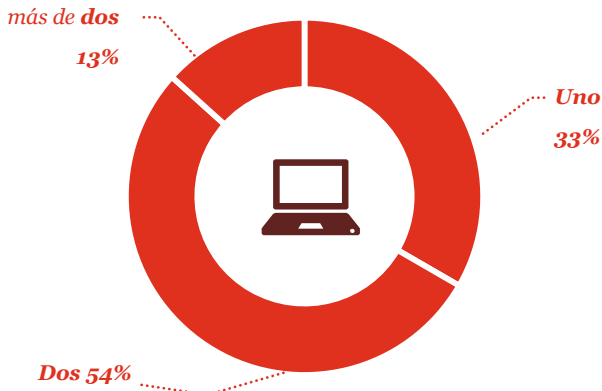
**Fig. 05 Frecuencia con la que los CSC realizan encuestas de clima a sus empleados**



**Fig. 06 Principales acciones/beneficios implementados en los CSC para la retención de su talentos**

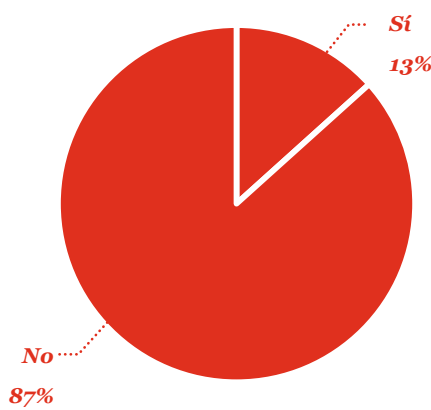


**Fig. 07 Cantidad de ERP con los que opera el CSC para brindar servicios**

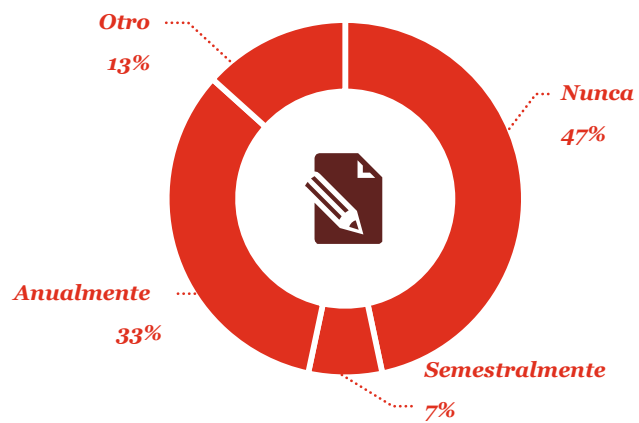


*La utilización de más de un ERP puede generar ineficiencias dentro de la operatoria diaria del Centro de Servicios Compartidos.*

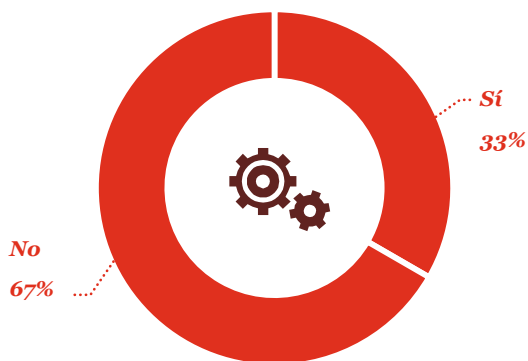
**Fig. 08 CSC que brindan servicios a clientes externos**



**Fig. 09 Cantidad de CSC que realiza encuestas de satisfacción a sus clientes**



**Fig. 10 ¿El CSC cuenta con procesos tercerizados?**

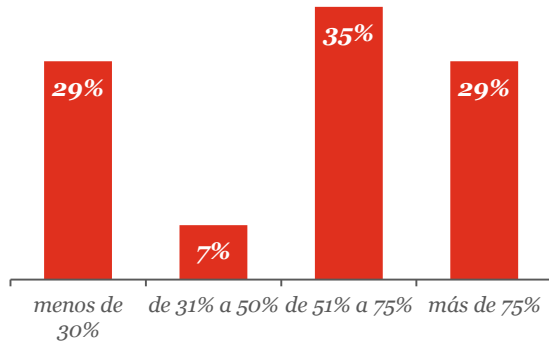


**Fig. 11 ¿Existen A.N.S. con proveedores?**

*Considerando los CSC que tienen servicios tercerizados.*



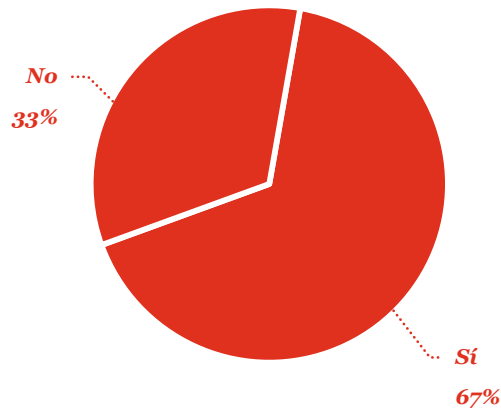
**Fig. 12** ¿Qué porcentaje le asigna a la implementación de KPI?



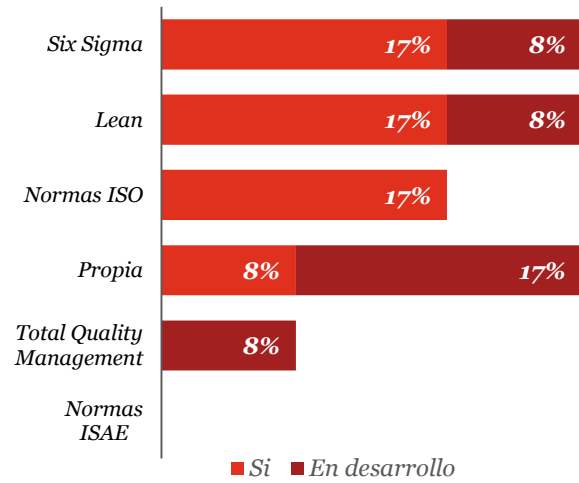
**Fig. 13** ¿Está conforme con los KPI implementados?



**Fig. 14** ¿Existe en el CSC un equipo de "proyectos"?



**Fig. 15** ¿Utiliza alguna metodología de mejora de procesos?



# Contactos

**Jorge L. Carballeira**

**Socio**

**e-mail: [jorge.l.carballeira@ar.pwc.com](mailto:jorge.l.carballeira@ar.pwc.com)**

**Tel: 4850-6816**

**Sebastián Rozas**

**Director**

**e-mail: [sebastian.rozas@ar.pwc.com](mailto:sebastian.rozas@ar.pwc.com)**

**Tel: 4850-6884**

**Florencia Rodríguez**

**Gerente**

**e-mail: [florencia.rodriguez@ar.pwc.com](mailto:florencia.rodriguez@ar.pwc.com)**

**Tel: 4850-4674**

