

Point de vue d'expert



JOSÉ-MARIE JAEGER,
Dirigeant ABV Group

www.abv-group.com

*Cabinet de conseil en management
stratégique des coûts*

La réallocation des coûts est la bonne méthode pour optimiser les coûts et la chaîne de valeur sociale le bon outil au service des DRH

Une des surprises de ce Baromètre 2018 a été de constater que 60 % des DRH ne sont pas du tout concernés ou jugent cette réallocation peu importante.

C'est étonnant, car la réallocation est une approche très efficace pour les DRH. Pour mesurer l'intérêt de cette approche, il faut mettre en perspective l'ensemble des coûts sur lesquels le DRH a une influence directe et indirecte. Pour cela, le DRH dispose d'un outil conceptuel particulièrement bien adapté : la chaîne de valeur sociale.

A l'instar de la chaîne de valeur financière du DAF, la chaîne de valeur sociale du DRH englobe les coûts directs et indirects sur lesquels le DRH et ses équipes peuvent avoir une influence et souvent un pouvoir de décision. L'intérêt de regrouper ces coûts dans la chaîne de valeur sociale est de délimiter un espace au-delà de l'espace comptable habituel. Elle permet aux dirigeants de prendre la mesure de son importance en termes de coûts de la chaîne de valeur sociale par rapport aux autres chaînes de valeur et de constater qu'il s'agit bien souvent de la première chaîne des coûts. Ce qui importe est que cette chaîne de valeur sociale soit en cohérence avec le projet de l'entreprise et qu'elle mesure les moyens nécessaires pour l'optimiser en fonction des objectifs qui permettent de satisfaire la vision générale. Elle doit, bien entendu, s'adapter à chaque entreprise pour mieux coller aux situations et aux besoins. Ce cadre étant défini, il devient alors possible de faire une analyse relative des coûts sociaux entre eux et de réfléchir à leur optimisation relative. Elle permet d'identifier les coûts qui peuvent être réduits ou optimisés afin de dégager des ressources pour les réallouer à d'autres postes de la chaîne de valeur sociale. Elle permet d'identifier l'évolution relative de chacun des coûts, d'identifier les économies ou les optimisations dans ce cadre en s'assurant que ces gains resteront à la disposition de la DRH et qu'ils ne seront pas repris par la direction financière et noyées dans les différents postes du compte d'exploitation. Le DRH est l'animateur de sa gestion des coûts.

Au Comex, la chaîne de valeur sociale permet au DRH de défendre son budget, la réallocation montre sa capacité à apporter des solutions et de mettre en place les moyens pour capter les talents. ●