

## **ESQUISSE TAXONOMIQUE SUR LE CAPITAL IMMATERIEL : ETAT DES LIEUX ET PERSPECTIVES**

### **TAXONOMIC ESQUISITION ON INTANGIBLE CAPITAL: STATE OF PLAY AND OUTLOOK**

**Kamal RGAGUNA :**

Doctorant Chercheur

Centre Interdisciplinaire de Recherche en Performance et Compétitivité (CIRPEC)  
Equipe de recherche en finance, politique économique et compétitivité de l'entreprise  
Laboratoire de Recherche en Compétitivité Economique et Performance Managériale  
(LARCEPEM)

Université Mohammed V De Rabat, FSJES Souissi

**Pr. Omar HNICHE**

Professeur de l'enseignement supérieur

Centre Interdisciplinaire de Recherche en Performance et Compétitivité (CIRPEC)  
Equipe de recherche en finance, politique économique et compétitivité de l'entreprise  
Laboratoire de Recherche en Compétitivité Economique et Performance Managériale  
(LARCEPEM)

Université Mohammed V De Rabat, FSJES Souissi

### **Résumé :**

De nos jours, les facteurs de performance et de compétitivité de nos entreprises se déplacent du capital technique et financier vers le capital immatériel et la gestion des connaissances. Les différentes composantes immatérielles (compétences, systèmes d'information, processus organisationnels, innovation au sens large, la marque...etc.) se placent au cœur des processus de création de valeur, et constituent le moteur central dans la recherche de la performance des entreprises.

En effet, la présente recherche a pour objectif d'étudier la taxinomie du capital immatériel d'une part, en se basant sur l'identification des principales notions de l'immatériel ainsi sa décomposition, et ce, à travers une analyse conceptuelle de la revue de littérature. Et d'autre part, analyser la relation qui existe entre le capital immatériel et la valeur de la firme tout en aboutissant à une synthèse des connaissances en matière de recherche sur le capital immatériel et son importance dans la création de valeur.

**Mots-clés :** capital immatériel, taxonomie, importance, valorisation, création de valeur.

### **Abstract:**

Nowadays, performance and competitiveness factors of our companies are now moving from a technical and financial capital to intangible capital as well as knowledge management. Several intangible components (skills, information systems, organizational processes, innovation in a broad sense, brand image... etc.) are at the heart of the value creation process, they, subsequently, constitute the central engine in the search of business performance.

The aim of this research is to study the taxonomy of intangible capital on the one hand, based on the identification of the main notions of intangible and its decomposition, through a conceptual analysis of literature review. On the other hand, to analyze the relationship between intangible capital and the value of the firm, while at the same time producing a synthesis of knowledge on research on intangible capital and its importance in creating value.

**Key words:** intangible capital, taxonomy, importance, valorization, creating value.

## **Introduction**

Depuis les années 80, on assistait à un passage de la société et de l'économie matérielle, qui dépendait des ressources naturelles limitées, à une société et une économie de plus en plus immatérielle qui transforme toutes les données.

Ce constat est corroboré par la montée en puissance des capitaux fondés sur le savoir, comme étant les nouvelles sources de croissance (OCDE, 2013). Aujourd'hui l'économie numérique représente 30% du PIB de la France.

L'économie du savoir est liée directement aux progrès des connaissances scientifiques et techniques qui constituent, à présent, les facteurs clés pour bâtir un développement durable et d'assurer une croissance infinie (Laroche & Merette, 1999).

Dans l'économie post-industrielle, la performance d'une entreprise dépend largement de ses ressources internes, et en particulier des différents capitaux immatériels qu'elle possède ou dont elle dispose (FUSTEC A. et MAROIS B, 2010).

En effet, l'écart entre la valeur de marché et la valeur comptable ne cesse de se creuser. Ceci se traduit en particulier par des valeurs de goodwill proches de 80% ou de 90% dans certains cas, ratios rapportés dans les différentes études sur les sociétés cotées en bourse dans le monde (selon la Banque mondiale, l'économie française est immatérielle à 86%).

Par conséquent, la valorisation financière des GAFA (Google, Facebook, Amazon et Apple : quatre géants du numérique) dépasse les 2400 Milliards de Dollars à la fin de l'exercice 2016 (Soit 144% plus que la capitalisation boursière du CAC40) mais avec seulement 330 Milliard de dollars de fonds propres.

Le capital immatériel est devenu inéluctablement la vraie source de création de valeur, avec ses différentes dimensions humaines, technologiques, organisationnelles et relationnelles qui permettent à l'entreprise de renforcer sa compétitivité.

Les changements de l'environnement, les progrès techniques et la pression de la concurrence obligent les entreprises à repenser leurs modèles économiques de création de valeur. Voire même qu'il est impératif, dans un environnement fluctuant, de recourir aux technologies d'information et de communication afin d'améliorer les produits & services et de pouvoir être connecté en permanence avec les attentes du marché.

En effet, les actifs immatériels, autrefois négligés, sont aujourd'hui de plus en plus considérés comme un levier stratégique pour l'entreprise ou pour toute autre forme d'organisation. Cette prise de conscience résulte notamment d'un changement de paradigme de notre économie

mondiale ainsi de la rapidité des évolutions de modèles économiques dans tous les secteurs, particulièrement, celui des services.

A l'heure où la plupart des conseils d'administration se focalisent sur les questions de rentabilité financière, à travers une vision court-termiste, il devient nécessaire de redonner un sens et se projeter sur l'avenir en s'appuyant sur l'analyse du capital immatériel de l'entreprise pour maîtriser les performances.

L'objectif de ce travail est triple. En effet, la présente contribution cherche à mettre en lumière le fameux concept du capital immatériel à travers un focus taxonomique sur la notion de l'immatériel, basé sur l'analyse de la revue de littérature spécialisée tout en étudiant sa définition et ses composantes.

Ensuite, nous mettons en exergue l'importance du capital immatériel dans la valeur de l'entreprise tout en essayant de démontrer la relation existentielle entre les deux énigmes.

En revanche, nous proposons une analyse des différents systèmes et modèles qui s'intéressent à la mesure et la valorisation du capital immatériel dans la littérature ainsi sa gestion. Sur la base de ces modèles nous aboutissons à une synthèse de la pratique actuelle du capital immatériel au sein des entreprises.

## **1. Etat de l'art en matière de taxonomie du capital immatériel**

### **1.1. Le concept du capital immatériel**

La recherche d'une définition unanime sur le capital immatériel durant ces deux dernières décennies se justifie par le besoin impérieux de conceptualiser la valeur cachée de l'entreprise qui n'apparaît pas dans son bilan (Montalan & Vincent 2010). Les 4/5 de la valeur des entreprises cotées est immatérielle (Fustec *et al.*, 2011).

En se basant sur la théorie du management par les ressources (Barney 1991), plusieurs mouvements et chercheurs ont essayé d'expliquer les contours de la notion de capital immatériel. Les pionniers de l'immatériel trouvent leurs origines de l'école Américaine et Suédoise qui définissent le capital immatériel comme étant l'ensemble des ressources intangibles qui peuvent être utilisées par l'entreprise pour, éventuellement, créer de la valeur (Kaplan & Norton 1992, Edvinson & Malone 1997, Stewart 1997, Sveiby 1997, Lev 2001, etc.).

En outre, le capital immatériel peut être défini, selon l'école francophone, par une phrase simple : « il s'agit de toute la richesse de l'entreprise qui ne se lit pas dans les états

financiers » (Boisselier 1993, Fustec & Marois, 2006). Ces auteurs montrent que la valeur de l'entreprise repose sur trois catégories d'actifs à savoir :

- Des actifs solides (immobilisation : immeubles, matériels de transports, matériels informatiques, etc.) ;
- Des actifs liquides (stocks, trésorerie, créances, etc.) ;
- Les actifs gazeux qui correspondent aux actifs immatériels (collaborateurs, capital de savoir, capital clients, système d'information, marques, etc.) constituent la richesse ultime des entreprises ('Thésaurus Bercy Volet 1, 2011).

Par ricochet, l'utilisation du terme actif immatériel a une connotation beaucoup plus comptable car un actif a pour vocation d'être figuré au bilan. Or, un bon nombre de composantes immatérielles ne sont pas admises systématiquement en comptabilité pour des raisons juridiques (Bessieux-Ollier & Wallise, 2010). De ce fait, le terme le plus généraliste est celui de capital immatériel. Même si ce dernier soit volatile, il constitue le nerf de la guerre devant une concurrence accrue.

Nonobstant l'intérêt majeur des actifs immatériels dans la création de valeur, il importe de signaler que les immatériels peuvent être susceptibles d'avoir un impact négatif très considérable sur l'activité organisationnelle et / ou la valeur financière de l'entreprise. Ils deviennent dès lors, des passifs immatériels (WICI, 2016).

### **1.2. les composantes du capital immatériel :**

En étudiant la littérature concernant le capital immatériel d'une entreprise, on se rend compte d'une certaine convergence dans les travaux des auteurs (Brooking 1996 ; Edvinsson et Malone 1997 ; Sveiby 1997 ; Roos 1997 ; Stewart 1997 ; Bontis et al 2000 ; Meritum 2002 ; Calvalcanti 2006 ; OCDE 2008. etc.) concernant la décomposition du CI. En effet, les travaux qui semblent les plus aboutis sont ceux d'EDVINSON & MALONE (1997). Ces derniers ont conceptualisé le capital immatériel en se basant sur leur expérience au sein de la direction « capital immatériel » du groupe SKANDIA. En revanche, le capital immatériel peut essentiellement prendre trois dimensions majeures : Capital humain, capital structurel, capital relationnel (Guthrie et Petty 2000 ; Lev et Zambon, 2003 ; Boedker et al. 2005 ; Abeysekera, 2008 ; Mangena et al. 2010).

- Le capital humain est défini comme la valeur que les employés d'une entreprise fournissent grâce à l'application de leurs qualités. Il comprend les connaissances, les compétences, les expériences et les capacités des personnes (WICI, 2016). Une partie

de cette connaissance est unique à l'individu, certaines peuvent être génériques. Les exemples sont la capacité d'innovation, la créativité, le savoir-faire et l'expérience antérieure, la capacité du travail d'équipe, la flexibilité des employés, la tolérance pour l'ambiguïté, la motivation, la satisfaction, la capacité d'apprentissage, la fidélité, la formation formelle et l'éducation.

- Le capital structurel est défini comme la connaissance qui reste au sein de l'entreprise à la fin de la journée de travail. Il comprend les routines organisationnelles, les procédures, les systèmes, les cultures, les bases de données, etc. Les exemples sont la flexibilité organisationnelle, un service de documentation, l'existence d'un centre de connaissances, l'utilisation générale des technologies de l'information, la capacité d'apprentissage organisationnel, etc. Certains éléments d'entre eux peuvent être légalement protégés et deviennent des droits de propriété intellectuelle, légalement détenus par l'entreprise sous un titre distinct (EDVINSON L, 2011).
- Le capital relationnel est défini comme toutes les valeurs liées aux relations de l'entreprise avec ses parties prenantes. Il s'agit de la valeur inhérente aux relations d'une organisation avec ses clients, ses fournisseurs, ses partenaires financiers et commerciaux ainsi d'autres groupes importants. Il comprend cette partie du capital humain et structurel impliquée dans les relations de l'entreprise avec les parties prenantes (investisseurs, créanciers, clients, fournisseurs, etc.). Les exemples de cette catégorie sont l'image, la fidélisation des clients, la satisfaction du client, les liens avec les fournisseurs, le pouvoir commercial, la capacité de négociation avec les entités financières, les activités environnementales, etc. (OCDE, 2006).

Après avoir mis en lumière la définition du capital immatériel et ses composantes, il devient nécessaire de mettre le point sur sa relation et sa contribution dans la valeur de l'entreprise.

## **2. L'ingénierie du capital immatériel, terreau de la valeur des firmes**

L'avenir d'une entreprise passe avant tout par une compréhension du monde. Ainsi Dans un monde économique en pleine mutation, Les systèmes d'information constituent irréfutablement une arme de succès. Ils permettent aux firmes de synchroniser les processus d'achat, de production et de commercialisation, de sorte que les opérations sont pilotées en fonction des commandes des clients.

Devant des produits ayant des cycles de vie de plus en plus courts. Les entreprises doivent anticiper les besoins futurs des clients, proposer des produits et service novateurs tout en

intégrant les nouvelles technologies constructives afin de maintenir leur compétitivité économique.

En effet, Tous les collaborateurs au sein de l'entité doivent apporter une valeur ajoutée en termes de connaissance et de savoir-faire (Fourmy, 2012). Analyser, gérer et exploiter les connaissances et l'expertise de chacun est devenu un facteur clé de succès des entreprises modernes.

Toutes ces métamorphoses font que les sources de la valeur pour l'entreprise ne résident plus seulement dans les performances financières mais plutôt dans des facteurs plus qualitatifs de l'entreprise.

Le capital immatériel est devenu de nos jours une source ultime de valeur pour l'entreprise (SFAF, 2011). En effet, cette dernière nécessite d'avoir des produits et services novateurs, des processus flexibles et réactifs, des systèmes d'information performants, une réorientation des compétences et un apprentissage organisationnel.

### **2.1. Analyse de la relation entre Capital immatériel et Valeur de l'entreprise**

Dans le monde entier, les managers, les académiciens et les consultants, ont commencé à s'intéresser aux investissements dans le capital immatériel qui représente le déterminant majeur

du profit de la firme (Marion, Caspar et Afriat, 1988..).

Dans une étude menée par Hiroyuki Itami en 1986 sur la performance des entreprises japonaises a montré que la différence majeure dans les performances était largement attribuée au capital immatériel.

En 1994, il y avait à peu près une douzaine de compagnies dans le monde qui se sont engagées à créer du profit à partir de leur capital immatériel. T. Stewart avait enquêté sur ces premières recherches en matière du capital immatériel et avait publié en octobre 1994 son article intitulé: *"l'actif le plus important de votre entreprise: le capital immatériel"* (Stewart, 1994). Cet article a servi de coup de semonce pour indiquer que l'ère du capital immatériel avait sonné partout.

Par ailleurs, Plusieurs chercheurs et professionnels montrent que les actifs du capital immatériel constituent à part entière les principales sources de création de valeur par les entreprises, particulièrement dans la nouvelle économie basée sur le savoir (Bontis et al., 1999 ; Kong, 2008; Lacroix et Zambon, 2002 ; Chen et al. 2005 ; Guthrie et al., 2012).

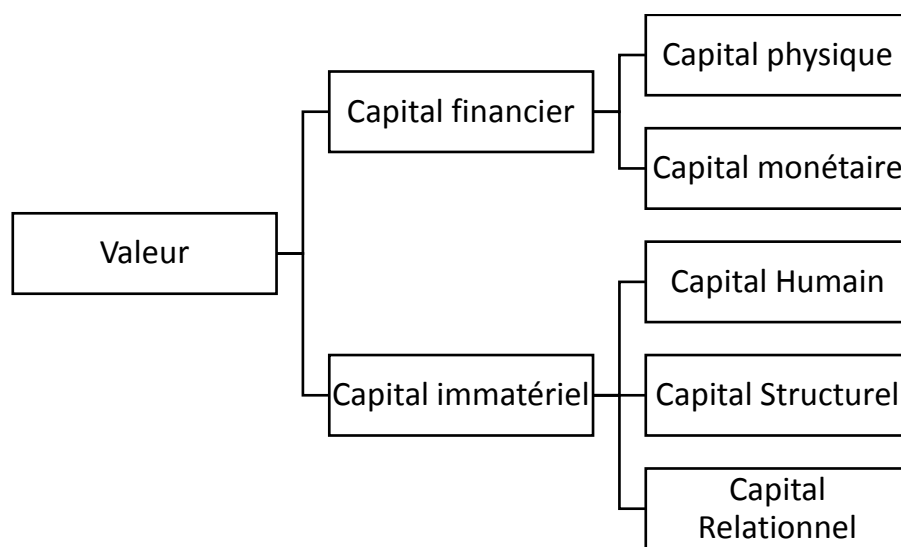
Eccles and Krzus 2010 souligne que « les indicateurs de performance des entreprises ne se trouvent pas seulement dans les informations financières. La qualité, la satisfaction des

clients, l'innovation, part de marché : des dimensions de ce type peuvent refléter mieux les conditions économiques et les perspectives de croissance d'une entreprise que ses bénéfices publiés».

Dès lors, les indicateurs de performance ne devaient plus se contenter aux seules données comptables, financières et boursières. Un consensus global, tant managérial qu'académique, se manifeste pour montrer que les indicateurs de performance ne pouvaient plus se limiter à être financiers ou chiffrés (Pesqueux, 2004).

Ainsi, plusieurs auteurs partent du principe que les opportunités de création de valeur durable se trouvent dans les racines de l'entreprise, c'est-à-dire son capital immatériel. La majorité de ces auteurs se mettent d'accord sur le fait que la valeur de l'entreprise est la somme du capital financier et du capital immatériel de l'entreprise. En s'inspirant de l'arbre de distinction de la valeur établit par Bontis et al (2001), on peut présenter la valeur comme décrit dans la figure ci-dessous :

**Figure 1 : décomposition de la valeur de l'entreprise**



Source : inspiré des travaux de Bontis

Le capital immatériel d'une entreprise est unique et lui est absolument propre: la nature des composantes immatérielles d'une entreprise dépend d'un certain nombre de facteurs spécifique. Le capital immatériel varie d'une entreprise à une autre en fonction du contexte dont lequel il existe (Benali A, 2012).

La difficulté de déterminer la valeur du capital immatériel réside d'une part, dans le fait qu'elle est en grande partie indirecte. Et d'autre part, certaines composantes immatérielles sont significativement volatiles.



Si ces hypothèses sont valables, alors il est fondamental pour les managers et dirigeants des entreprises de connaître quelles sont les composantes du capital immatériels qui apportent plus de valeurs à l'entreprise. La détermination des éléments clés et la fixation d'objectifs assignés permettent la gestion efficace et efficiente des actifs immatériels pour créer de la valeur et d'assurer des avantages concurrentiels durables pour l'entreprise.

## 2.2. Modèles de valorisation et de gestion du capital immatériel

L'étude de la valorisation des entreprises est un sujet inépuisable et tous les auteurs aujourd'hui s'accordent à dire qu'il est judicieux de ne pas se baser uniquement sur l'évaluation des revenus futurs et les « fondamentaux sous-jacents » (Thésaurus Bercy, 2011). Des méthodes de valorisation sont apparues dans les années 90 pour rendre compte de la valeur de ce capital : les bilans en trois parties (Edvinsson & Malone), les modèles décrivant les interactions de connaissances entre les structures (Sveiby) ou encore les tableaux de bord prospectifs (Kaplan & Norton). Ces méthodes donnent une première approche comme tentative pour augmenter la visibilité de l'entreprise sur ses actifs immatériels.

En l'occurrence, il existe des divergences au niveau des approches suivies par les entreprises à l'échelle mondiale quant à la mesure et la divulgation des actifs immatériels. Il est donc à signaler le retard d'un bon nombre d'entreprise en matière de production de l'information et de reporting sur leur capital immatériel alors que certaines entreprises ont fait des progrès considérables au cours de la dernière décennie.

Tous les systèmes de Management, qu'on les appelle EIS (Executive Information Systems), KPI (Key Performance Indicators), Dashboards, système de pilotage de la performance, ou Balanced Scorecards représentent bien la nécessité de mesurer la performance de l'entreprise avec des indicateurs qui ne sont pas présents dans les systèmes comptables.

**Tableau 1 : Synthèses des méthodes sur le capital immatériel basé sur une approche de flux**

Année	Méthodes	Auteurs
1992	Balanced scorecard	Kaplan et Norton
1997	Intangibles Asset Monitor	Sveiby
1997	Skandia Navigator	Edvinsson
1999	Intellectual Capital Navigator (ICN)	Roos et Jacobsen
2001	Knowledge audit cycle	Schiuma et Marr
2001	Value chain scoreboard	Lev
2002	IC rating	Edvinsson

2002	European MERITUM Guidelines	MERITUM
2003	Danish Guideline	Mouritsen , Bukh, Nielsen...
2003	IC-dVAL	Bounfour
2004	Topplinjen/business IQ	Sandvik
2004	Strategy maps	Kaplan et Norton
2004	Value+ model	Bygdas, Royvrik et Gjerde
2004	German Guideline	Federal Ministry of Economics and Labour
2005	Intellectual capital management process	Roos, Pike et Fernstrom
2011	Thésaurus-Bercy V1	Ministère de l'économie et des finances - France
2016	WICI Intangibles Reporting Framework	WICI

Source : inspiré des travaux de Ricceri (2008)

**Tableau 2 : Synthèses des méthodes sur le capital immatériel basé sur une approche de stock**

<b>Année</b>	<b>Méthodes</b>	<b>Auteurs</b>
1950	Tobin's Q	Tobin
1985	Humain resource accounting	Flamholtz
1990	The invisible balance sheet	Sveiby
1996	Humain resource costing and accounting (HRCA)	Gröjer et Johanson
1996	Technology broker	Brooking
1997	IC-index	Roos, Dragonetti et Edvinsson
1997	Calculated intangible value	Stewart
1997	Economic value added (EVAT)	Stewart
1997	Market-to-book value	Stewart
1998	Investor assigned market value (IAMV)	Standfield
1998	Accounting for the future (AFTF)	Nash

1999	Knowledge capital earnings	Lev
1999	Citation-weighted patents	Bontis, Dragonetti, Jacobson et Roos
2000	Value added intellectual coefficient (VAIC)	Pulic
2000	Total value creation (TVC)	Anderson et McLean
2000	Intellectual asset valuation	Sullivan
2000	The value explorer	Andriessen et Tissen
2001	Inclusive valuation methodology (IVM)	M'Pherson et Pike
2015	Thésaurus-Bercy V2	Ministère de l'économie et des finances - France

Source : inspiré des travaux de Ricceri (2008)

Chacune des méthodes susmentionnées a ses avantages et ses inconvénients. La mesure et la valorisation du capital immatériel est toujours un sujet de débats des chercheurs et des professionnels dans le monde des affaires. Les différentes approches proposent des méthodes différentes à la mesure de la richesse humaine, structurelle et relationnelle de l'entreprise. Certaines méthodes imposent une évaluation détaillée de chaque sous-composante du capital immatériel, d'autres permettent d'aboutir à un résultat global. Il s'avère que la plupart des méthodes sont plus adaptées à la mesure de l'actif immatériel que l'approche comptable. Malheureusement, aucune méthode non comptable ne fait l'objet d'un standard adoptée par toutes les sociétés. En revanche, ce problème de rareté d'application impacte la légitimité de ces méthodes, ce qui entraîne des difficultés de comparaison entre les entreprises.

Nous pouvons donc conclure que le marché nécessite impérativement des standards non comptables de mesure du capital immatériel.

### 3. Synthèse sur le capital immatériel

En étudiant la littérature concernant les « immatériels » d'une entreprise, on se rend vite compte de la prédominance de l'aspect comptable tant dans les travaux de comptabilité, que dans les travaux relevant du management et de la gestion. Les définitions s'attardent plus sur les aspects « dépenses » ; « investissement » et « actif » des immatériels, ce qui restreint déjà, leur étendue.

Les actifs immatériels sont des ressources non physiques qui, seules ou en conjonction avec d'autres ressources tangibles ou intangibles, peuvent générer un effet positif ou négatif sur la valeur de l'organisation à court, moyen et long terme.

Ainsi, nous pouvons dire que la distinction entre trois formes du capital immatériel semble faire l'objet d'un consensus entre plusieurs auteurs, à savoir un capital humain CH, un capital structurel CS et un capital relationnel CR. Mais reste encore la décomposition de chaque capital qui diffère d'un auteur à un autre.

Différentes études ont traité les interactions entre les différentes composantes du capital immatériel et ont montré l'importance de ces interactions dans l'entreprise et sur la performance de celle-ci. Bontis et al (2000) propose que le capital humain affecte positivement le capital relationnel et que les deux affectent le capital structurel : le capital humain est donc le plus important. Martinez-Torres M.R (2006), Moon et Kym (2006) et Hsu et Fang (2008) ont validé 3 hypothèses dans leur travaux qui consistent à montrer que chaque composante du capital immatériel a un effet positif sur les autres composantes, ce qui signifie qu'elle y a une sorte d'interaction et de dynamique entre les différentes composantes du capital immatériel.

En effet, le concept du capital immatériel englobe toutes sortes d'intangibles, qu'ils soient formellement détenus ou utilisés, ou déployés et mobilisés de manière informelle. Le capital immatériel est plus que simplement la somme des ressources humaines, structurelles et relationnelles de l'entreprise, il s'agit de savoir comment laisser travailler la connaissance d'une entreprise et créer une valeur ajoutée (Roberts, 1999). Cela peut être réalisé en créant la bonne connectivité entre ces ressources grâce aux activités immatérielles appropriées.

Essentiellement, la notion économique de l'immatériel ne diffère pas significativement de la définition comptable présentée ci-dessus. Toutefois, du point de vue de la comptabilité financière, l'aspect crucial des actifs incorporels est d'élucider si les coûts d'acquisition ou de production correspondants peuvent être comptabilisés en actifs dans le bilan ou, en variante, doivent être comptabilisés en charges dans le compte de résultat. Pour être reconnu comme un atout, un élément doit satisfaire à plusieurs exigences restrictives, notamment, il doit avoir un attribut pertinent mesurable et être séparable.

En conséquence, il existe une grande variété d'investissements immatériels qui peuvent être considérés comme des actifs selon un point de vue économique, mais qui peuvent ne pas être comptabilisés dans le bilan compte tenu des conditions d'activations par les normes comptables en vigueur dans la plupart des pays.

Force est de constater que les écarts de valeur entre la perception du marché financier et la réalité comptable sont aujourd'hui, constatés à un niveau international (Amir et Lev, 1996; Francis et Schipper, 1999, Cazavan Jeny, 2004). La modification profonde des ratios de

valeur boursière sur valeur comptable atténuée selon plusieurs auteurs, la pertinence des mesures financières traditionnelles et l'utilité des rapports financiers pour les investisseurs (Lev et Zarowin, 1998 et 1999, Chang, 1998, Collins, Maydew et Weiss, 1997, Francis et Schipper, 1999).

Pour une organisation, créer de la valeur signifie remplir sa mission avec efficacité, quelle que soit la nature de cette mission. La mesure de la valeur créée est nécessaire. Mais la mesure de la valeur ne doit pas occulter que celle-ci est une résultante. La valeur est un effet et non la cause.

Il est essentiel de faire de la mesure de l'immatériel, le pivot managérial sur lequel toute l'entreprise peut se mettre en action et mettre en action toutes les parties prenantes porteuses d'actifs. C'est le message fondamental notamment d'une approche comme la Balanced Scorecard (Cappelletti, 2012). Cela démontre aussi que même en réduisant la valeur aux résultats financiers, il ne faut pas négliger des aspects non financiers.

A priori, tout manager souhaite créer le plus de valeur possible. Il ne peut se contenter de mesurer cette valeur. Il doit agir sur les causes, les facteurs de création de valeur. Ces facteurs sont les vrais actifs de l'organisation. D'une certaine manière, le seul rôle du manager, c'est d'assurer la meilleure combinaison des facteurs de création de valeur.

Pour étudier la valeur de l'entreprise, il faut prendre en compte plusieurs éléments. Or ce qui constitue un indicateur-clé pour une entreprise peut être négligeable dans une autre. Les actifs immatériels n'ont pas le même sens pour tout le monde et peuvent être traités de différentes manières. Ainsi, il n'y a pas un modèle universel susceptible de s'appliquer à toutes les organisations.

Une bonne compréhension de la richesse immatérielle reste difficile compte tenu de son caractère complexe et parfois difficile à identifier. Comme le souligne Hayashi (2001), « la mesure de l'actif immatériel est extrêmement difficile car l'environnement change avant que les outils quantitatifs nécessaires pour examiner la situation et prendre des décisions soient disponibles. Les dirigeants sont obligés de se fier à leur intuition. »

## **Conclusion**

La montée en puissance de l'économie de savoir annonce la rupture de l'économie classique fondée sur des ressources physiques critiques et limitées dans le temps. En l'occurrence, les sources de création de valeur se métamorphosent avec l'ère de l'information et du numérique qui repose de plus en plus sur des facteurs immatériels.

La valeur de l'entreprise suscite, depuis longtemps, un intérêt incommensurable auprès des managers, analystes financiers, investisseurs, administration fiscale et toute partie prenante à l'entreprise.

Nous concluons que l'importance du capital immatériel de l'entreprise dans une nouvelle économie basée sur le savoir est irréfutable. Les définitions données à ce concept sont nombreuses mais tournent toutes autour de la même notion. Le capital immatériel désigne donc l'ensemble des ressources humaines, structurelles et relationnelles de l'entreprise ayant pour vocation de contribuer à la création de valeur et/ou l'extraction de la valeur.

La décomposition du capital immatériel est aussi différente d'un auteur à un autre. Néanmoins, il semble avoir un consensus sur les composantes du capital immatériel à savoir : capital humain, capital structurel et capital relationnel.

Il s'agit d'actifs immatériels, tels que les compétences et les connaissances des collaborateurs, la technologie de l'information qui relie l'entreprise à ses clients et fournisseurs, le climat de l'entreprise qui favorise l'innovation, la gestion des conflits et l'amélioration. Chacun de ces actifs immatériels a une vocation dans le processus de création de valeur (BONFOUR, 2006).

Il est lamentable de ne pas instaurer un nouveau mode de management, basé sur l'évaluation, la mesure et la valorisation des actifs immatériels. Un modèle de valorisation du capital immatériel permettra enfin de piloter l'entreprise sur ce qui crée la valeur et la richesse future, sur l'engagement des porteurs d'actifs et sur un nouveau mode de gouvernance dans lequel les parties prenantes sont fortement impliquées et mesurées.

Les apports théoriques de ce travail de recherche peuvent être classés sur deux niveaux: Le premier apport théorique de cette étude consiste à expliquer les différentes notions touchant la mesure du capital immatériel et son importance dans la valeur des entreprises. En effet, notre travail s'inscrit dans un domaine de recherche assez récent et examine un sujet d'actualité peu traité au Maroc.

Le deuxième apport concerne notre synthèse de recherche sur le capital immatériel. En effet, cette synthèse a été élaborée sur la base de l'analyse de la littérature spécialisée. Il consiste à intégrer différentes notions ainsi que leurs relations.

Malgré les apports théoriques exposés ci-dessus, ce travail possède comme tout travail de recherche un certain nombre de limites. La limite théorique la plus importante repose sur l'étendue de la notion d'immatériel. Cette notion est tellement riche et comprend tellement d'éléments, de composants et de liens qu'il est difficile, voire impossible de tous les cerner. Par conséquent il serait intéressant de traiter chaque composante du capital immatériel à part, à savoir le capital humain, le capital structurel et le capital relationnel.

### **Bibliographie :**

A. Fustec : "Thesaurus Volet 1: Référentiel Français De Mesure De La Valeur Extra-Financière Et Financière Du Capital Immatériel Des Entreprises" 2011.

Afriat C. : " Pour Une Reconnaissance De L'investissement Intellectuel ", Revue Française De Gestion, Pp.3844, Janvier Février 1992.

Barney J B.: Is The Resource Based "View" A Useful Perspective For Strategic Management Research, Yes". Academy Of Management Journal, Vol 26, N°1, Pp. 4156, 2001.

Bessieux-Ollier M., Walliser E. : Le Capital Immatériel. Etat Des Lieux Et Perspectives. Revue Française De Gestion 36 (207): 85-92, 2010.

BOISSOLIER P: L'investissement Immatériel, Edition De Boeck Wesmael, 1993.

Bontis N. «Assessing Knowledge Assets: A Review Of The Models Used To Measure Intellectual Capital». Intellectual Journal Of Management Reviews. Volume 3. Issue 1. Pp 41- 60, 2001

Bontis N.: Intellectual Capital: An Exploratory Study That Develops Measures And Model, Management Decision, Vol. 36, No. 2, Pp. 63-76, 1998.

Bontis N.: Intellectual Capital: An Exploratory Study That Develops Measures And Models, Management Decision, Vol. 36, No. 2, Pp. 63-76, 1998.

Bounfour A Et Collaborateurs.: Capital Immatériel, Connaissance Et Performance. Édition L'harmattan, 2006.

Bounfour A.: Le Management Des Ressources Immatérielles, Maîtriser Les Nouveaux Leviers De L'avantage Compétitif, Edition Dunod, 2009.

Brooking A.: Intellectual Capital: Core Asset For The Third Millennium Enterprise. Thomson Business Press,London, 1996.

Cappelletti L. « Le Contrôle De Gestion De L'immatériel : Une Nouvelle Approche Du Capital Humain » Edition Dunod, 2012.



Eccles, « The Performance Measurement Manifesto », Harvard Business Review, Vol. 69, No. 1, Pp. 131-137, 1991.

Edvinsson L. And Malone M.S., Intellectual Capital, Harper Collins, 1997.

Edvinsson L. Et Malone M. « Le Capital Immatériel De L'entreprise : Identification, Mesure, Management », Edition Maxima, 2000

Fourmy M. « Ressources Humaines : Stratégie Et Création De Valeur : Vers Une Economie Du Capital Humain » Edition Maxima, 2012.

Fustec A., Marois B.: Valoriser Le Capital Immatériel De L'entreprise. Édition D'organisation, 2006.

Guthrie J.: "The Management, Measurement And The Reporting Of Intellectual Capital", Journal Of Intellectual Capital, Vol 2, No 1, Pp. 2741, 2001.

Hsu Yh., Fang W.: "Intellectual Capital And New Product Development Performance : The Mediating Role Of Organizational Learning Capability". Technological Forecasting And Social Change. Vol76, N°5, Juin, Pp 664677, 2009.

KAPLAN R.S. Et NORTON D.P. « Comment Utiliser Le Tableau De Bord Prospectif ». Editions D'organisation, 2001.

Lacroix, M., Zambon, S. : Capital Intellectuel Et Création De Valeur : Une Lecture Conceptuelle Des Pratiques Française Et Italienne. Comptabilité – Contrôle – Audit : 61 – 84, 2002.

Laroche M.: " On The Concept And Dimensions Of Humain Capital In A Knowledgebased Economy Context." University Of Ottawa, 2001.

Lev B., Et E. Amir.: « Value Relevance Of Non-Financial Information : The Wireless Communications Industry », Journal Of Accounting And Economics, Vol. 22, Pp. 3-30, 1996.

Lev, B. Et Daum.: "The Dominance Of Intangible Assets: Consequences For Enterprise Management And Corporate Reporting", Measuring Business Excellence, Vol.8, 2004.

Lev, Intangibles: Management, Measurement, And Reporting, Brookings Institution Press, Washington, D.C., 2001.

MARTINEZTORRES M.R.: "A Procedure To Design A Structural And Measurement Model Of Intellectual Capital: An Exploratory Study". Information Et Management 43, Pp 617626, 2006.

MERITUM, Guidelines For Managing And Reporting On Intangibles, 2002

Montalan M.A, Vincent B. : Proposition D'un Modèle D'évaluation Du Capital Immatériel Pour Les Organisations Transversales A L'hôpital : Le Cas Des Equipes Mobiles De



Gériatrie, 31ème Congrès De l'Association Francophone, Nice Mai 2010.

MOON Y.J., KYM H.G.: "A Model For The Value Of Intellectual Capital". Canadian Journal Of Administrative Sciences, Sep 2006.

OCDE : Actifs Immatériels Et Création De Valeur, 2008.

OCDE : Actifs Intellectuels Et Création De Valeur : Conséquences Pour La Communication D'informations Par Les Entreprises, 2006.

Ocde: Revised Discussion Draft On Transfer Pricing Aspects Of Intangibles, 2013.

Pesqueux Y.: A Critic Of Knowledge Management. Euro Economica, Issue 1(20), Pages 516, 2008.

Ricceri F.: Intellectual Capital And Knowledge Management, Strategic Management Of Knowledge Resources. Routledge Advances In Management And Business Studies, 2008.

Roos J., Roos G., Dragonetti N., Edvinsson L.: Intellectual Capital. University Press, 1998.

SFAF, Revue Analyse Financière : Dossier Sur Le Capital Immatériel, Numéro 39 D'avril, Mai, Juin 2011.

Stewart, T.A.: Intellectual Capital, The New Wealth Of Organisation. Nicholas Brealy Publishing, Inc. New York, 1997.

SVEIBY K.E.: Methods For Measuring Intangible Assets, 2001, UPDATED 2010.

Sveiby K.E.: New Organizational Wealth: Managing And Measuring Knowledge-Based Assets, Berrett-Koehler Publishers, Inc. San Francisco, 1997.

WICI: World Intellectual Capital Initiative, 2016.