

Une valorisation financière des entreprises,
bousculée par l'importance des actifs immatériels

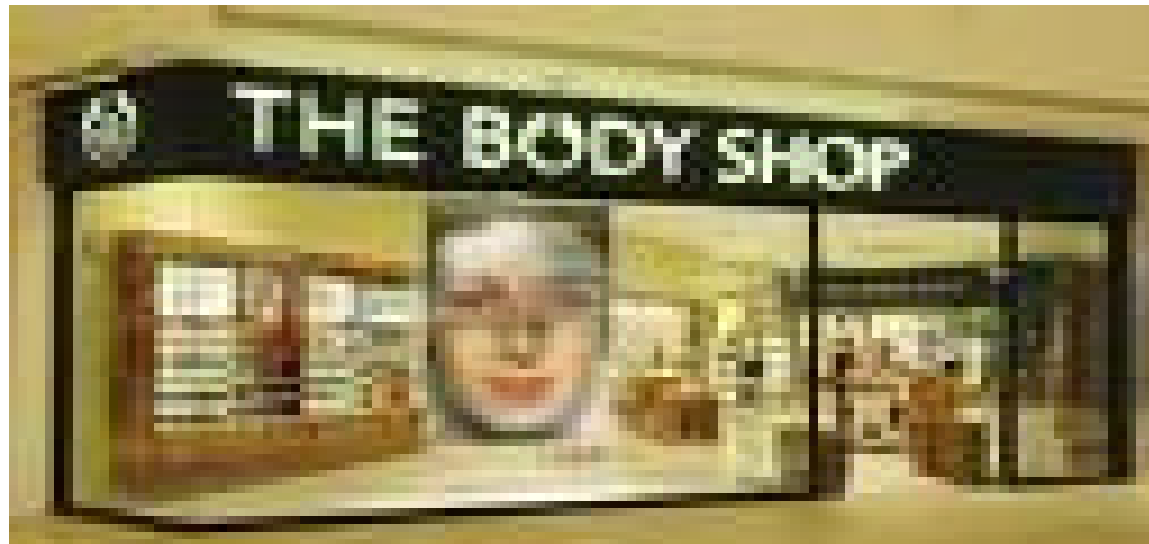
⇒ **Une opportunité et un défi pour la performance du DRH**

⇒ **Une occasion de renforcer les Synergies entre CDG et RH**

- pour fortifier le capital immatériel
- pour créer une nouvelle culture de la mesure de la performance

Une valorisation financière des entreprises,
bousculée par l'importance des actifs immatériels

**« Body shop a été racheté par L'Oréal 5 fois,
la valeur financière que les experts avaient fixés ! »**



Ces experts ont oublié la capacité de Body Shop à valoriser son capital immatériel

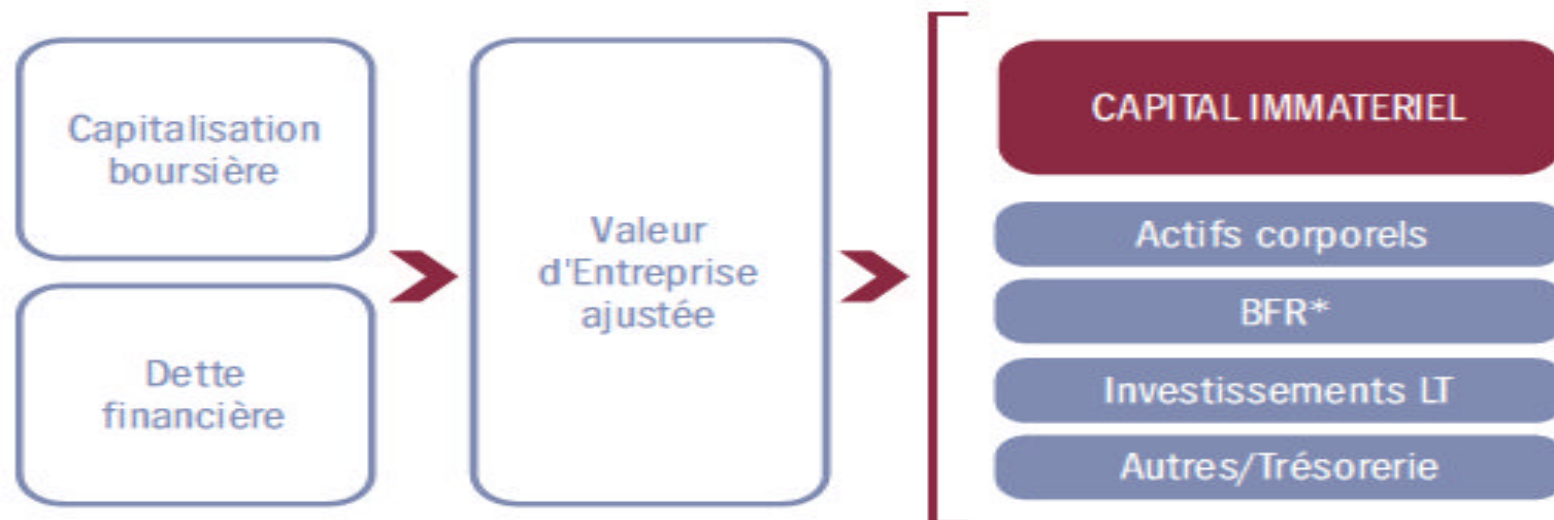
- Le capital **client** (fidélité, solvabilité, rentabilité,...)
- Le capital de **marque** (notoriété, réputation, singularité,...)
- Le capital **organisationnel** (qualité, sécurité, orientation client, Supply Chain,...)
- Le **système d'information** (maîtrise des périmètres, fiabilité, coûts....)
- Le capital **de savoir** (R&D, brevets, savoir faire,...)
- Le capital **partenaires** (qualité de la relation, fidélité,....)
- Le capital **actionnaires** (réserve de ressources financières, patience, conseil,...)

Une importance grandissante du capital immatériel

Capital immatériel, son importance se confirme

Analyse du poids du capital immatériel dans la valeur d'une centaine d'entreprises cotées européennes

 **ERNST & YOUNG**



Un enjeu prépondérant, dans la valorisation, mais les entreprises en ont-elle conscience ?

63%

de la valeur des entreprises
étudiées correspond
à de l'immatériel

La valeur totale
du capital immatériel est
plus importante
que le PIB
de la France.

Seulement

34%

du capital immatériel
est inscrit au bilan

Un objet de classement international, et donc de capacité à travailler son « attractivité employeur »

TOP 10 DES VALEURS IMMATÉRIELLES

2007
Novartis
GlaxoSmithKline
Roche
Telefonica
Sanofi-Aventis
Nestlé
Vodafone Group
Total
France Télécom
UBS

Mais qui est à l'origine de tous ces actifs immatériels,
si ce n'est le **capital humain** !

savoir faire et sa transmission, loyauté, implication, innovation, esprit d'équipe, ouverture d'esprit, climat social, créativité, niveau de motivation et d'engagement,...

Il y a là un défi pour le DRH,
de se positionner comme l'**animateur** et l'**acteur** prépondérant
dans la valorisation de la 1 ère richesse des organisations

il s'agit aussi d'une opportunité pour le DRH :

- pour valoriser son rôle,
- pour développer ses moyens d'actions
- pour renforcer sa propre motivation et celles des autres à agir

LA SATISFACTION ET L'ENGAGEMENT DES RH

Enquête réalisée par AssessFirst auprès de 946 professionnels RH entre janvier et février 2010.

« Génération X, génération perdue ? avec plus d'1 collaborateur RH sur 2, qui n'accroche pas au **projet d'entreprise**, on peut se poser la question »

Je le trouve un peu Chaotique, je ne sais pas où l'on veut aller

25%

Il me parle....mais je ne fais que passer dans cette entreprise

40%

J'y adhère sans réserves

35%

⇒ Une occasion de renforcer les Synergies entre le CDG et la RH

- pour fortifier le capital immatériel



⇒ Une occasion de renforcer les Synergies entre le CDG et la RH

- pour créer une nouvelle culture de la mesure de la performance

Tableau de bord classique

Des nouveaux enjeux

**Suivre et améliorer
ce qui se passe**

**Suivre et améliorer
ce que l'on a**

Masse salariale	Niveau de savoir-faire acquis
Absentéisme	Implication
Accidents du travail	Innovation
Participation aux réunions	Capacité d'échanges
Pyramide des âges	Transmission des compétences
.....

Grâce au capital immatériel, une vision plus apaisée,
mais plus efficace de la performance

Relativiser sa capacité à anticiper

*« Les prévisions sont extrêmement difficiles,
surtout lorsqu'elles concernent l'avenir ! »*

Pierre Dac



Accepter le droit à l'erreur, ou disons plutôt à l'apprentissage, pour vous et pour les autres

« Il y a bien des manières, de ne pas réussir, mais la plus sûre est de ne jamais prendre de risques »

Benjamin Franklin

« Pour s'améliorer, il faut changer. Donc, pour être parfait, il faut avoir changé souvent »

Winston Churchill

Ne pas se focaliser sur la performance du
« toujours plus », mais plutôt du
« au moins ça »

«Vous pouvez viser la lune,
parce ce qu'au moins quand vous échouez,
vous finissez dans les étoiles »

Oscar Wilde

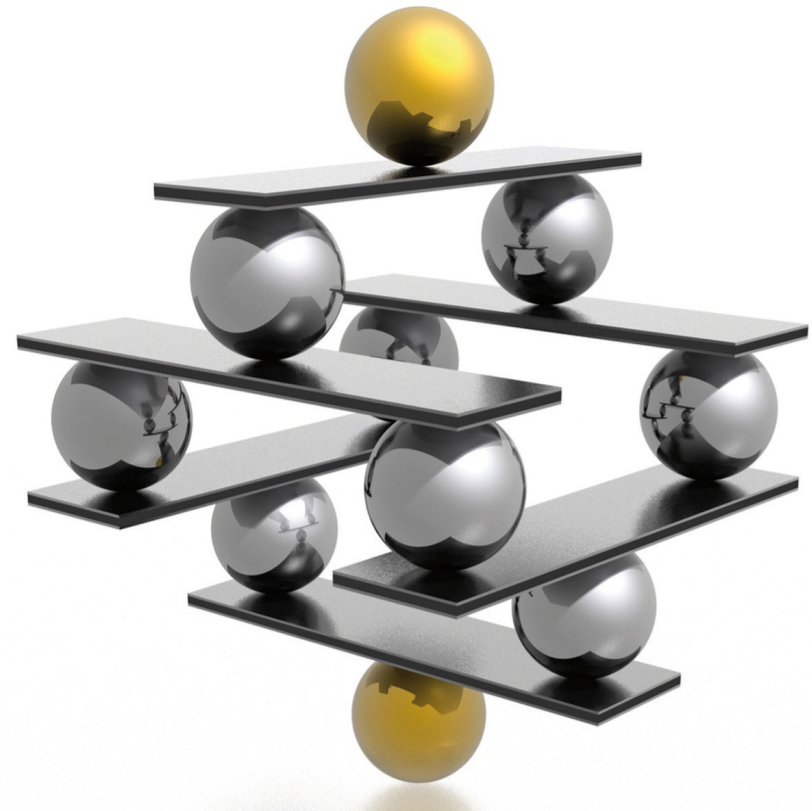
Etre performant sur la gestion des équilibres

Economique/Humain

Court terme/Long terme

Global/Local

Confiance/Méfiance



Renforcer le capital immatériel,
c'est donc changer la donne en termes de culture
de mesure et d'évaluation de la performance

Le DRH comme le CDG, doivent y travailler ensemble,
pour créer une dynamique de changement et de progrès.

« La chose importante à garder en tête,
est qu'il ne faut jamais attendre une minute
pour commencer à changer le monde »

Anne Frank