

Le Capital Immatériel : nouveau mode de gestion, à l'épreuve des mutations mondiales, dont la crise sanitaire, due à la « Covid-19 » Cas des Entreprises Marocaines

Intangible Capital: a new management method, in the face of global changes, including the pandemic, due to "Covid-19" Case of Moroccan Companies

MAZOUZ Salim

Doctorant

Ecole Nationale de Commerce et de Gestion

Université Ibn Tofail - Kenitra

Laboratoire de Recherche en Sciences de gestion des organisations

Maroc

salim.mazouz@hotmail.fr

BENAMMI Mohamed Hamza

Doctorant

Faculté des Sciences Juridiques, Economique et Sociales - Souissi

Université Mohamed V - Rabat

Laboratoire de Recherche en Compétitivité Economique et Performance Managériale

Maroc

hamza.benami@gmail.com

Date de soumission : 11/07/2021

Date d'acceptation : 24/08/2021

Pour citer cet article :

Mazouz. S & Benammi. M.H (2021) «Le Capital Immatériel : nouveau mode de gestion, à l'épreuve des mutations mondiales, dont la crise sanitaire, due à la "Covid-19" Cas des entreprises marocaines», Revue Internationale du Chercheur « Volume 2 : Numéro 3 » pp : 1414 - 1429

Résumé

L'économie mondiale évolue dans un environnement instable, caractérisé par des mutations rapides auxquelles les entreprises, mais aussi les autres entités, devront impérativement s'adapter. Le nouveau contexte mondial met en exergue le savoir, l'éducation, les connaissances, les révolutions technologiques, l'innovation, tous ont un caractère fortement immatériel, on parle dès lors d'une nouvelle économie « L'économie du savoir ». Face à ce constat, la performance des entreprises est devenue intimement liée à sa capacité de se prémunir contre les mutations économiques aussi bien nationales que mondiales. Dans le contexte actuel, la crise sanitaire, due à la pandémie de la « Covid-19 », est une expérience inédite pour les entreprises contemporaines, accentuée par l'augmentation des risques de faillite. A cet effet, l'objectif primordial de cette contribution est de mettre la lumière sur la prise en considération du capital immatériel par les entreprises, ainsi que sa valorisation, notamment son impact sur leur capacité d'adaptation et leur performance. Pour ce faire, nous avons opté pour une enquête, réalisée auprès des entreprises marocaines, dont l'échantillon se compose de 96 entreprises, dont 70 réponses.

Mots clés : Capital immatériel ; performance ; système de management ; savoir ; croissance.

Abstract

The global economy operates in an unstable environment characterized by rapid changes to which companies, but also other entities, will have to adapt. The new global context highlights knowledge, education, knowledge, technological revolutions, innovation, all of them have a highly intangible character, we speak then of a new economy "The knowledge economy". Faced with this observation, the performance of companies has become intimately entwined to its ability to protect itself against economic changes, both national and global. In the current context, the pandemic, due to the "Covid-19", is an unprecedented experience for contemporary companies, accentuated by the increased risk of bankruptcy. To this end, the primary objective of this contribution is to shed light on the consideration of intangible capital by companies, as well as its valuation, in particular its impact on their ability to adapt and their performance. To do this, we opted for a survey, carried out among Moroccan companies, whose sample consists of 96 companies, including 70 responses.

Keywords : Intangible capital; performance; management system; knowledge; growth

Introduction

Le facteur travail a été longtemps considéré comme étant une force ou une masse destinée à accomplir un travail physique, les compétences et le savoir quant à eux ne représentaient pas un actif important dans cette équation. Adam Smith fut l'un des rares économistes à ne pas être du même avis dans le temps. Pour lui, ce qui alimente l'activité économique, ce n'est pas la masse des travailleurs, mais « les talents utiles acquis par les habitants ou membres de la société », acquérir ces talents et ces compétences, ajoute-t-il, a un coût pour l'individu, mais une fois acquis, ils constituent « un capital fixé et réalisé pour ainsi dire dans sa personne »¹. Ce n'est qu'à partir des années 1960 que les économistes ont commencé à accorder de l'importance au capital humain.

D'où l'intérêt de ne pas considérer le capital humain comme une charge mais plutôt comme un investissement qui représentera par la suite un actif immatériel nécessaire pour le bon fonctionnement de l'entreprise. Naturellement, on ne peut pas garantir l'efficacité de cet investissement si ce dernier n'a pas été effectué de la bonne manière, cela nécessite un suivi régulier des performances des salariés, accompagné de formations pour maintenir le capital humain à un niveau de rendement croissant et soutenu.

« **The most valuable of all capital is that invested in human beings** », Alfred Marshall², Principles of economics 1890.

A partir des années 60, des économistes comme Theodore Schultz³ et Gary Becker⁴ se sont intéressés au capital humain, plus précisément à l'efficacité d'un investissement en éducation qui par la suite permettrait d'obtenir un capital humain hautement qualifié. En ce sens, selon Schultz : l'investissement que les individus consacrent à leur personne, le plus souvent en améliorant leur niveau d'éducation, leur procure des bénéfices réels en matière de revenus et de bien être personnel.

¹ Les essentiels de l'OCDE : Le capital humain

² Alfred Marshall, économiste britannique, l'un des pères fondateurs de l'école néoclassique, Selon Marshall : « L'Économie politique ou l'Économique est une étude de l'humanité dans l'activité ordinaire de la vie. Elle étudie ce qui, dans l'individu ou l'action sociale, est relié à la recherche et à l'utilisation des moyens matériels nécessités par le bien-être ».

³ Theodore William Schultz est un économiste américain spécialisé en économie du développement. Un autre apport de Schultz est l'élaboration de la notion de capital humain qui deviendra célèbre grâce aux travaux de Gary Becker.

⁴ Gary Stanley Becker est un économiste américain. Il est connu pour ses travaux visant à élargir le champ de l'analyse microéconomique à de nombreux comportements humains, Il a notamment été parmi les premiers à modéliser la notion de capital humain.

L'objectif primordial de cet article est d'identifier la place du capital immatériel dans les entreprises marocaines de façon à déterminer à quel point son intégration dans le processus stratégique peut-elle influencer la bonne gouvernance d'une entreprise ?

Autour de cette question centrale, d'autres questions seront soulevées, à l'instar de :

- ❖ Qu'est-ce que le capital immatériel et quelles sont ses spécificités, particulièrement à l'ère moderne ?
- ❖ Comment introduire le capital immatériel dans la stratégie des entreprises ?
- ❖ Quelle est la place du capital immatériel dans les entreprises marocaines ?
- ❖ Quel est l'objectif de la valorisation ou l'évaluation du capital immatériel ?
- ❖ Le développement économique, humain et sociétal, résultat positif d'un capital immatériel élevé ? Comment ?

Aborder la problématique du capital immatériel suscite un grand intérêt en matière de développement social et économique, dans la mesure où elle permet de se rapprocher du bilan du développement du pays, et de mesurer l'impact de la richesse immatérielle sur les entreprises. Dans cette contribution, le plan adopté se décline en trois parties, à commencer par une définition du capital immatériel, relatant ses débuts, suivie sa prise en considération à l'ère moderne, ensuite d'une étude de cas, avant la conclusion.

1. Le capital immatériel et la performance à l'ère moderne

Plusieurs chercheurs se sont attelés à l'étude de la performance des entreprises, comment la mesurer ? Sur quoi faut-il se baser ? Quel modèle suivre ?... Entre Stratégie, système de management tableau de bord et incertitude de l'environnement, les préoccupations sont nombreuses et les méthodes aussi. (Perera et Poole, 1997; Ittner et Larcker, 1997; Chong et Chong, 1997; Mia et Chenhall, 1994; Carr et Needham, 1997; Chia et Gul, 1994; Gul, 1991; Govindarajan et Fisher, 1990; Govindarajan et Gupta, 1985). Toutefois, les chercheurs se limitaient à évaluer la performance en se basant uniquement sur des indicateurs financiers, ce n'est qu'à partir des années 90, grâce notamment aux travaux de Kaplan et Norton 1996, qu'on a commencé à admettre que la performance définie en terme financier ne suffit plus.

En effet, l'économie évolue dans un environnement turbulent, où les mutations se font nombreuses, d'où le caractère multicritère de la performance, et donc sa mesure doit tenir compte de l'aspect financier et de plusieurs autres facteurs. Partant de ce principe, Kaplan et Norton ont élaboré le tableau de bord équilibré « Balanced Scorecard », c'est un modèle de

mesure de la performance qui tient compte de plusieurs dimensions liées à la croissance de l'entreprise.

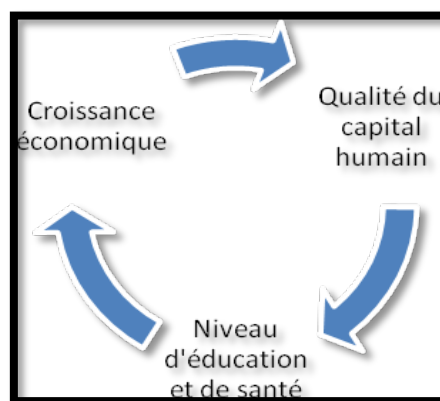
Le Balanced Scorecard de Norton et Kaplan, est un tableau prospectif permettant de créer davantage de valeur. Ce n'est pas un instrument de mesure. Toutefois, cette démarche s'avère très avantageuse pour l'entreprise, et présente de fortes analogies avec l'analyse par le capital immatériel.

La méthode du Balanced Scorecard repose sur deux piliers essentiels, à savoir, les états financiers et la stratégie. Une compilation d'indicateurs est alors générée, à savoir, financiers, clientèle, processus interne, et organisationnel, afin de fournir les outils nécessaires au pilotage du développement de l'entreprise. « On pourrait alors dire que les Balanced Scorecard sont au capital immatériel ce que le compte de résultat est au bilan de l'entreprise. » Fustec et Marois, 2014.

Le capital immatériel de l'entreprise est un concept né en Suède, initié par Karl Erick Sveiby et Leif Edvinsson, qui ont été les premiers à s'intéresser à la mesure de la valeur immatérielle de l'entreprise. Ce modèle « Le Navigateur » est une représentation améliorée du Balanced Scorecard, sa différence vient du fait que le capital humain détient ici une place centrale. A ce stade, l'aspect immatériel de l'entreprise gagne en importance, et se veut être représenté à sa juste valeur, étant une source importante de création de valeur.

Cette démarche est donc anthropocentrique puisqu'elle permet au capital humain d'occuper une place centrale dans ce processus d'évaluation. Le Navigateur est un tableau de bord qui propose le suivi de 5 axes, regroupés dans une dimension temporelle, comme le démontre le schéma ci- dessous (Figure 1) :

Figure 1: Cercle vertueux



Source : Elaboré par nos soins

L'axe financier représente le long terme et l'état financier d'hier, les Axes processus et client s'intéresse au présent, et permettent d'avoir une vision claire sur l'état actuel des choses. L'axe humain demeure au centre de ce processus et joue le rôle de catalyseur qui permet le bon fonctionnement des autres axes. Enfin, l'axe innovation et développement permet à l'entreprise de se projeter dans l'avenir en déterminant les actions à entreprendre. Selon les travaux d'Edvinsson et Malone, une entreprise tire son avantage et son pouvoir économiques de son capital immatériel (Capacités intellectuelles, services et savoir-faire). Ils accordent à l'aspect immatériel beaucoup d'importance vu qu'il représente une source d'énergie positive à l'entreprise.

2. Définition du capital immatériel

Le capital immatériel peut être cerné en une seule phrase. Il s'agit de toute la richesse de l'entreprise qui ne se lit pas dans les états financiers⁵. Cependant, le concept de capital immatériel demeure ambigu, et dont la définition diffère d'un auteur à un autre. Nous allons donc proposer une multitude de définition afin de bien cerner le concept de capital immatériel.

« Le Capital Immatériel est le terme donné à la combinaison des actifs intangibles du marché, la propriété intellectuelle, les actifs liés à l'être humain et à l'infrastructure de l'organisation et qui aide l'entreprise à fonctionner ». (Brooking, 1996)

« Le Capital Immatériel est insaisissables, mais du moment qu'on le découvre et qu'on l'exploite, il peut fournir à l'organisation une nouvelle base des ressources avec laquelle elle peut concurrencer et gagner ». (Bontis, 2001)

« Le Capital Immatériel contient tous les processus et les actifs qui ne sont pas normalement vus dans la balance de l'entreprise et tous les actifs intangibles concernant les métiers, les brevets ou les marques. Cela englobe aussi la somme des connaissances des membres de l'organisation ainsi que la translation de ces connaissances ». (Roos J. , 1998)

« Le Capital Immatériel est le matériel intellectuel, connaissance, information, propriété intellectuelle, expérience qui peut être utilisé pour créer la richesse... ». (Stewart, 1997)

« Le Capital Immatériel est la détention d'un savoir, d'une expérience concrète, d'une technologie d'organisation, de relations avec les clients et de compétences professionnelles qui confèrent à Skandia un avantage compétitif sur le marché ». (Edvinsson& Malone, 1999)

⁵ Fustec. A « Valoriser le capital immatériel de l'entreprise », Editions d'organisations, 2006, page 13.

Le Capital Immatériel peut être défini par une phrase simple : « Il s'agit de toute la richesse de l'entreprise qui ne se lit pas dans les états financiers ». Dans l'entreprise il y a des stocks de richesses liquides (les actifs circulants), les stocks de richesse solides (les immobilisations) et il y a le capital immatériel qui est le stock gazeux. (Fustec&Marois, 2006)

Le Capital immatériel est donc la quantité de savoir, matériel intellectuel et connaissance acquises au fil des expériences vécues, pouvant générer de la richesse à l'entreprise, mais qui n'apparaît pas sur le bilan de cette dernière.

3. Problématique et étude de cas

Quelles sont les implications du capital immatériel dans la capacité d'adaptation des entreprises ?

Double Optique :

- ❖ **Théorique** : Etat de l'art sur les implications du capital immatériel (Capital humain, Savoir, éducation, innovation, image, marque, organisation...).
- ❖ **Empirique** : Résultat de l'étude menée auprès d'un échantillon de 96 entreprises marocaines de diverses tailles et secteurs.

ETAT DE L'ART

- ❖ Importance du progrès technique ; Romer (1986)
- ❖ L'innovation technologique provient d'une augmentation des connaissances ; Sala-i-Martin (1996)
- ❖ Le capital humain est au centre du processus de croissance ; Lucas (1988) et Becker (1990)
- ❖ L'investissement que les individus consacrent à leur personne, le plus souvent en améliorant leur niveau d'éducation, leur procure des bénéfices réels en matière de revenus et de bien-être personnels, il estime qu'il existe une forte complémentarité entre la qualité du capital humain, le niveau d'éducation et la croissance économique ; Schultz (1961)
- ❖ La croissance est liée à l'innovation ; Schumpeter (1939)
- ❖ The most valuable of all capital is that invested in human beings; Alfred Marshall (1890)
- ❖ Dans une entreprise, le capital humain semble complémentaire au capital organisationnel (compétences collectives, routines organisationnelles, culture d'entreprise) qu'avec le capital relationnel (capital confiance auprès des clients,

fournisseurs et investisseurs) (Burlaud, 2000). Cette représentation est d'ailleurs proche de celle proposée par Edvinson et Malone (1997) articulant les notions de capital structurel, de capital client et de capital humain.

Cas pratique : Les Entreprises Marocaines

Cette enquête porte sur la valorisation du capital immatériel des entreprises. En partant du postulat de base qu'une valorisation des actifs immatériels permettrait de réaliser une croissance positive et d'accroître la performance des entreprises et améliorer leurs capacités d'adaptation. Le travail d'enquête alimentera cette partie empirique, tout en permettant d'apporter des résultats et des éclaircissements à cette problématique.

Le questionnaire a été adressé à tous les employés des entreprises de différentes tailles, statuts et secteurs d'activités. Toutes les questions concernent principalement la situation de l'entreprise et son activité. L'objectif principal étant de déterminer la prise en compte du capital immatériel dans le management de l'entreprise, notamment leur capacité d'adaptation aux risques inhérents.

L'échantillon s'est formé sur un choix raisonné des entreprises marocaines, toute catégorie confondue, étant la population mère. Dans le cadre de la formation d'un échantillon par choix raisonné, le chercheur choisit délibérément ses sujets en fonction de ses intentions. Pour les petits échantillons, une sélection par choix raisonné fournit d'aussi bons résultats qu'une méthode probabiliste qui donne une chance égale à toutes les entreprises de la population de figurer dans l'échantillon.

L'échantillon est composé de 96 entreprises marocaines. C'est un échantillon diversifié qui permet d'avoir un large éventail de représentation pour notre étude, les secteurs d'activités sont variés, la taille (TPE, PME et GE), ainsi que la localisation géographique. Nous avons obtenu un taux de réponse de 73%, soit 70 questionnaires, ce chiffre est un succès compte tenu de la complexité du sujet et de la recherche. La taille de l'échantillon étant petite, nous avons permis de contrôler efficacement les questionnaires distribués ainsi que les réponses récoltées.

La faible taille de l'échantillon n'empêche en rien l'analyse de tendances communes, car si des tendances s'affirment dans un cadre si hétéroclite, on peut supposer qu'elles se retrouveraient à plus grande échelle. En effet, l'étude de cas multiples rend possible la découverte de régularités entre les différents cas.

❖ **Fiabilité de l'échantillon :**

La taille n de l'échantillon dépend de t donc du seuil de confiance, de la proportion p des éléments de la population-mère et de la marge d'erreur E . Considérons un échantillon du tableau ci-dessous, il est défini avec un seuil de confiance s de 95%, cela signifie 5% de risque de nous tromper (1 sur 20). Acceptons une marge d'erreur E de 6% et considérons que la proportion p dans la population mère est de 10%, la taille de l'échantillon est alors de 96. Donc en termes de fiabilité, cela signifie qu'avec cet échantillon on a 95% de chance (on a 5% de risque de se tromper) qu'un résultat qui vaut 10% est sûr à $\pm 6\%$, c'est à dire qu'il se trouve dans l'intervalle [7%, 13%]. En d'autres termes seuls 5% de l'échantillon sera en dehors de cet intervalle [7%, 13%]. Le tableau ci-dessus présente la taille n des échantillons pour un niveau de confiance $s = 95\%$, donc $t = 1, 96$ et différentes proportion p de la population mère :

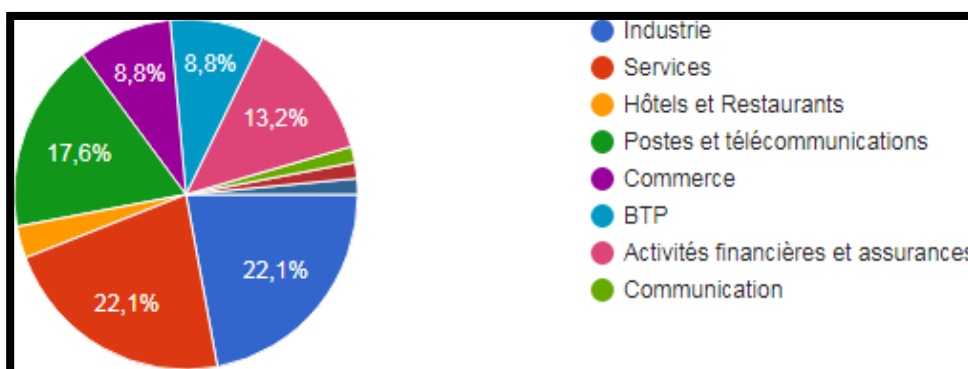
Tableau 1: Valeurs calculées de la taille de l'échantillon n

Proportion p	$q = 1 - p$	Marge d'erreur E									
		0,01	0,02	0,03	0,04	0,05	0,06	0,07	0,08	0,09	0,1
0,1	0,9	3457	864	384	216	138	96	71	54	43	35
0,2	0,8	6147	1537	683	384	246	171	125	96	76	61
0,3	0,7	8067	2017	896	504	323	224	165	126	100	81
0,4	0,6	9220	2305	1024	576	369	256	188	144	114	92
0,5	0,5	9604	2401	1067	600	384	267	196	150	119	96

Source : Séminaire sur l'échantillonnage au service de la recherche en science sociale – FSJES Kenitra – Avril 2018

Les entreprises enquêtées sont réparties comme suit (Figure 2) :

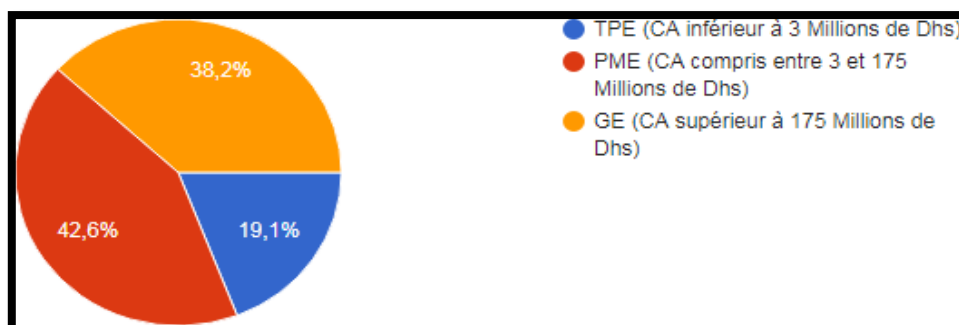
Figure 2: Répartition de l'ensemble des entreprises marocaines par domaine d'activité



Source : Elaboré par nos soins sur la base des statistiques du HCP

Naturellement, les grandes entreprises possèdent un capital immatériel plus élevé. Aussi, la prise en compte de l'aspect immatériel est plu accru. Cependant, les réponses par taille sont réparties comme suit (Figure 3) :

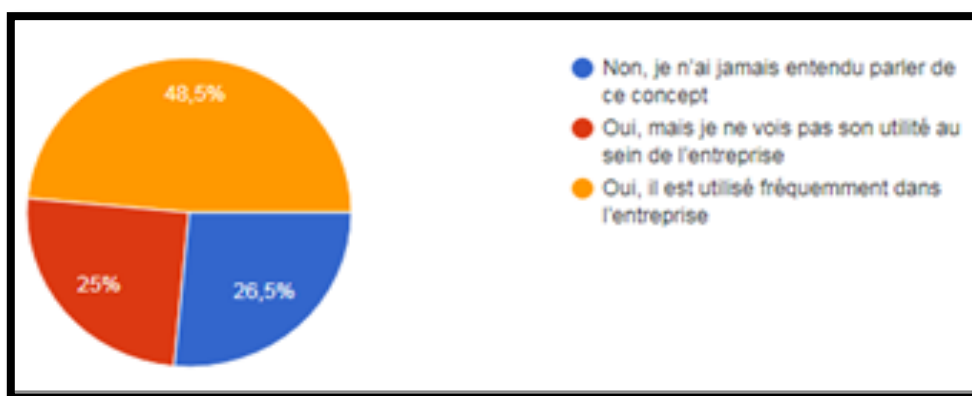
Figure 3 : Répartition des entreprises marocaines selon la taille en termes de chiffre d'affaires



Source : Elaboré par nos soins sur la base des statistiques du HCP

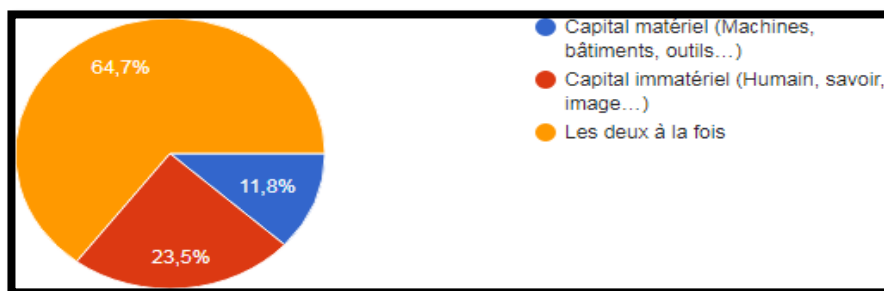
Le concept de capital immatériel est un concept certes nouveau, mais son utilisation n'a jamais été formulée sous forme de tableau de bord ou quelconque procédé permettant son appréciation à sa juste valeur. Il aura fallu attendre la fin des années 90 pour que le concept voie le jour dans les pays scandinaves. Il ressort des résultats que 26,5% des enquêtés ignorent le concept, tandis que 25% le connaissent mais ne voient pas son utilité au sein de l'entreprise, comme illustré sur la Figure 4. Enfin, 48,5% des entreprises connaissent le concept et affirment l'utiliser fréquemment au sein de l'entreprise. Aussi, la valeur de l'entreprise s'explique par le capital matériel et immatériel pour 64,7% des enquêtés, 23,5% des enquêtés pensent que seul le capital immatériel est à l'origine de la valeur de l'entreprise, tandis que seulement 11,8% des enquêtés affirment que la valeur de l'entreprise s'explique par le capital matériel (Figure 5 p12).

Figure 4 : Utilisation du capital immatériel dans les entreprises marocaines



Source : Elaboré par nos soins sur la base des résultats de l'étude auprès des entreprises

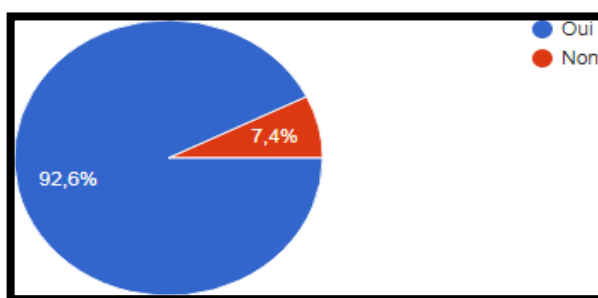
Figure 5 : Capital immatériel et valeur de l'entreprise



Source : Elaboré par nos soins sur la base des résultats de l'étude auprès des entreprises

A ce niveau, il convient de mettre le point sur l'importance du capital immatériel de nos jours. En effet, 92,6% des enquêtés affirment que le capital immatériel a un impact positif sur la compétitivité et la performance de l'entreprise (Figure 6).

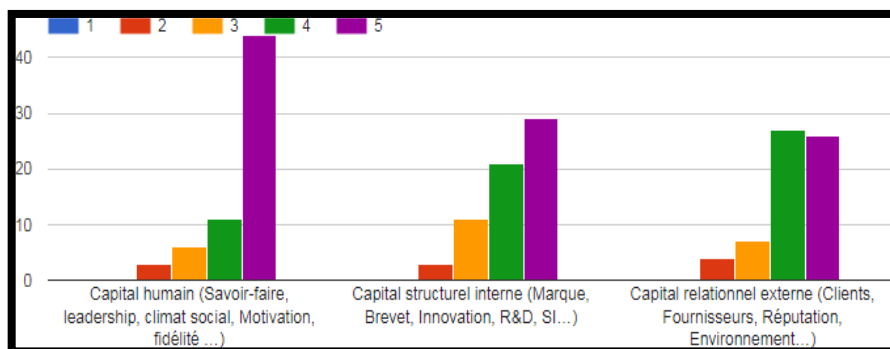
Figure 6 : Participation du capital immatériel dans la performance d'entreprise



Source : Elaboré par nos soins sur la base des résultats de l'étude auprès des entreprises

Aussi, en se basant sur l'échelle de Likert, 68,7% des enquêtés sont tout à fait d'accord avec le rôle sine qua non du capital humain et 17% sont d'accord. En ce qui concerne le capital structurel interne, 45% des enquêtés sont tout à fait d'accord, et 32,8% sont d'accord. Enfin, 42% des enquêtés sont d'accord et 40% sont tout à fait d'accord avec le rôle du capital relationnel externe comme le démontre la figure ci-dessous (Figure 7 p13).

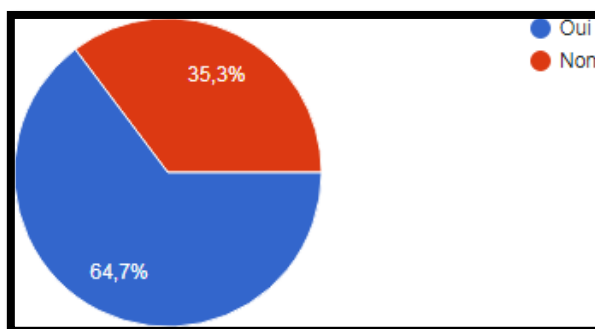
Figure 7 : Rôle des composants du capital immatériel dans la performance de l'entreprise



Source : Elaboré par nos soins sur la base des résultats de l'étude auprès des entreprises

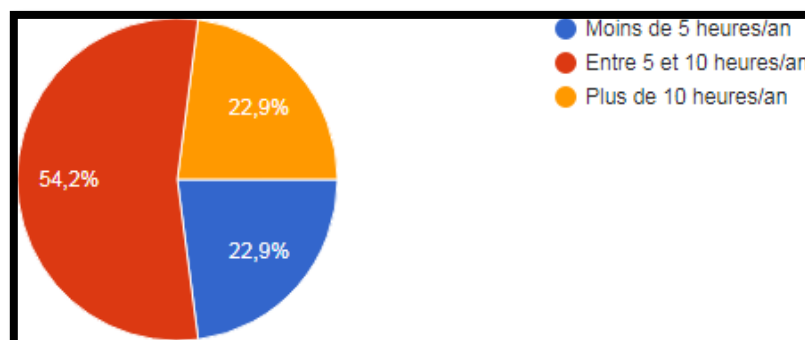
D'après les résultats du questionnaire, il apparaît que 64,7% des entreprises organisent des formations pour les salariés, tandis que 35,3% s'en passent. En termes de volume horaire, 54,2% ont droit à des formations allant de 5 à 10h par an, 22,9% suivent des formations de moins de 5h par an et plus de 10h par an (Figure 8 p13 et 9 p14).

Figure 8 : Part des entreprises proposant des formations aux salariés



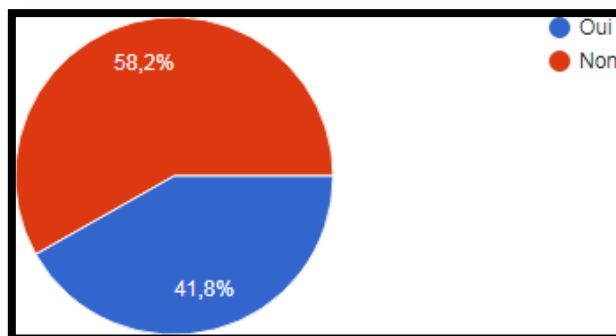
Source : Elaboré par nos soins sur la base des résultats de l'étude auprès des entreprises

Figure 9 : Heures de formation effectuées par les entreprises pour le compte des salariés



Source : Elaboré par nos soins sur la base des résultats de l'étude auprès des entreprises

En matière de Recherche et développement, 36% des entreprises enquêtées ne pratiquent pas d'activités R&D, quant aux 64% restantes, la R&D s'effectue au niveau interne ou en collaboration avec des universités, partenaires privés, centres techniques ou agence d'innovation. Quant au suivi et contrôle, 58,2 % des entreprises enquêtées ne possèdent aucun outil d'évaluation ou de suivi du capital immatériel. Les principales causes recensées sont le manque de moyens et ressources, ainsi que la contrainte du temps. Quant aux entreprises restantes, c'est-à-dire 41,8%, ils affirment utiliser des outils variés de suivi et de contrôle, à savoir, des baromètres d'évaluation, des tableaux de bords, rapports RSE, rapports annuels, indicateurs de performance... (Figure 10).

Figure 10 : Utilisation d'outils d'évaluation du capital immatériel

Source : Elaboré par nos soins sur la base des résultats de l'étude auprès des entreprises

Enfin, les entreprises enquêtées affirment qu'il est primordial de développer le capital humain, capital organisationnel et le capital savoir, respectivement, qui représentent, la clé de réussite. Il en ressort également que le capital humain est le catalyseur de la croissance et du développement, d'où la nécessité de s'y intéresser particulièrement. Par ailleurs, cette enquête a permis de mettre la lumière sur l'importance du capital immatériel, notamment en matière de pilotage de l'entreprise et la réactivité face à une situation de crise.

Notre étude démontre également que 50% des entreprises du secteur industriel, soit, ne connaissent pas le concept de capital immatériel, soit, le connaissent sans en apprécier l'utilité. Aujourd'hui ce secteur fait partie des secteurs les plus touchés par les conséquences de la crise sanitaire de la COVID-19 (HILMI, Y., FATINE, F. E., AJARRAR, N., & BELKBIRA, F. 2020). D'après le projet de loi de Finances rectificatives⁶, le secteur industriel se trouve en second lieu parmi les secteurs les plus touchés par les répercussions de la crise, après le secteur touristique qui souffre d'un arrêt de l'activité en cause des mesures sanitaire prise par la majorité des pays dont proviennent les touristes du Maroc.

Notre économie devient de plus en plus basée sur l'immatériel, à travers les nouvelles technologies, la digitalisation, et la montée en vigueur de la connaissance et du savoir. Ces mutations, comme en témoignent les événements survenus après le déclenchement de la crise sanitaire, incitent à se prémunir, à s'adapter et à évoluer. Savoir manipuler cet outil de pilotage permettrait sans aucun doute de gagner en performance.

⁶ Projet de loi de Finances rectificatives 2020, Ministère de l'Economie, des Finances et de la Réforme de l'Administration.

Conclusion

La rapidité du changement de notre environnement impose à nous autres de changer notre vision des choses et de prendre conscience que le monde a changé et changera continuellement. Comprendre et s'adapter sont les défis majeurs de notre époque. Tel est le cas des entreprises et de ses dirigeants. Cependant, la question qui se pose face à ce genre de situation est « Comment aider les dirigeants à apprécier les performances de leur entreprise, et prendre des décisions justes et qui s'inscrivent dans le long terme ? ».

Dans cet article, il a été question d'aborder l'aspect théorique du capital immatériel, en abordant son historique et ses prémices, jusqu'à l'augmentation de sa notoriété. Diverses méthodes sont utilisables et le concept en lui-même abrite une panoplie de variables ce qui multiplie davantage les interactions, rendant ainsi l'analyse complexe. A cet égard, il ne serait que bénéfique de se pencher sur un cas concret, décortiquer les différents intervenants dans le capital immatériel pour ensuite rassembler l'ensemble et en sortir avec une analyse compréhensible.

S'agissant des implications managériales et scientifiques de notre recherche, il apparaît clairement que notre étude de cas a permis de prendre conscience d'un double constat : Premièrement, la prise en considération du capital immatériel est essentielle pour prendre des décisions adéquates dans le cadre d'une bonne gouvernance, en dépit des mutations économiques. Deuxièmement, le capital humain occupe une place prépondérante dans l'environnement entrepreneurial.

Or, cette discipline est majoritairement négligée au Maroc, compte tenu des diverses limites auxquelles elle se heurte, liées notamment aux niveaux d'éducation, à la modernisation des structures, à l'attachement aux méthodes archaïques... En effet, le capital immatériel au Maroc n'est pas à son meilleur et des efforts devront être fournis pour aboutir à des résultats satisfaisants et prétendre à une croissance positive soutenue, marquée par la facilité d'adaptation. Néanmoins, cet article aura le mérite d'ouvrir le débat à ce sujet, mais surtout d'inciter les chercheurs à se pencher sur le sujet, afin d'y apporter des contributions constructives.

BIBLIOGRAPHIE

ADAMS, M. & OLEKSAK, M. (2010). INTAGIBLE CAPITAL. Greenwood Publishing Group.

AGENOR, P. & EL AYNAOUI, K. (2015). Morocco: Growth strategy for 2025 in an evolving international environment; OCP Policy Center, Rabat, Morocco.

BECKER, G. (1975). Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. National Bureau of Economic Research.

Bialés, C. (2002). La nouvelle économie en questions. www.christian-biales.fr

BOUNFOUR, A. & EPINETTE, G. (2006). Valeur et performance des SI : Une nouvelle approche du capital immatériel de l'entreprise. Editions Dunod.

COUTINET, N. (2006). Définir les TIC pour mieux comprendre leur impact sur l'économie. Hermès, La Revue – Cognition, Communication, politique, CNRS-Editions, pp.1-12.

Edvinsson, L. & Malone, M. (1997). Intellectual Capital, realizing your company's true value by finding its hidden brainpower. Harper Business.

FERNANDEZ, A. (2013). Les nouveaux tableaux de bord des managers. Eyrolles. 6^{ème} édition.

FUSTEC, A. & MAROIS, B. (2006). Valoriser le capital immatériel de l'entreprise. Editions d'Organisations.

FUSTEC, A. (2011). Référentiel français de mesure de la valeur extra-financière et financière du capital immatériel des entreprises. Thésaurus Bercy V1.

FUSTEC, A. (2011). Thésaurus-Bercy V1 : Référentiel Français de mesure de la valeur extra-financière et financière du capital immatériel des entreprises. Paris, Ministère de l'économie, des finances et de l'industrie.

GERMON, R. (2013). Sécuriser le capital immatériel des petites et moyennes entreprises : vers un outil d'aide à la décision. Troyes : Université de technologie.

GIBBONS, R. & WALDMAN, M. (2004). Task-Specific human capital, American Economic Review, p. 203-7.

GUIDDIR, A. TREBOSC-CAMPILLO, H. & al. (2016). Le pilotage et la valorisation de l'entreprise par les actifs immatériels. L'académie des Sciences et Techniques Comptables et Financières. Paris. Cahier N°30.

GUILLARD, A. & ROUSSEL, J. (2010). Le capital humain en gestion des ressources humaines : éclairages sur le succès d'un concept. Management & Avenir.

HILMI, Y., FATINE, F. E., AJARRAR, N., & BELKBIRA, F. (2020). La pratique de la gouvernance d'entreprise dans la période de crise du Covid-19. Quelles reconfigurations Economiques, Managerielles et Culturelles à l'Epreuve du COVID 19?, 66.

IAN, J. & BOURGUIGNON, F. (2006). Where is the wealth of nations? Measuring Capital for the 21st Century. The World Bank

KAPLAN, R.S. & NORTON, D.P. (2003). Le tableau de bord prospectif. Edition d'Organisation.

KEELEY, B. (2007). Le capital humain : comment le savoir détermine notre vie. OCDE, Les essentiels de l'OCDE.

LÉVESQUE, B. (2001). Le développement régional et local, avant et après la mondialisation. Centre de recherche sur les innovations sociales. Collection Etudes théorique et méthodologiques.

LONG, J.C. (2012). CAPITAL IMMATÉRIEL : UN NOUVEAU CAPITALISME. HEC Alumni

NEOTIS Group. (2012). Gestion des Processus Métiers ou BPM (Business Process Management). Livre blanc BlueWay.

OCDE. (2001). La société créative du XXe siècle. Etudes prospectives.

OLINER, S.D. & SICHEL, D. (2000) The Resurgence of Growth in the Late 1990s: Is Information Technology the Story?. Journal of Economic Perspectives, 1 pp, 3-22.

SCHULTZ, W.T. (1961). Invest in human capital. The American Economic Review N°1 Vol 51.

SHANK, J. & GOVINDARAJAN, V. (1993). Strategic Cost Management. The Free Press.

STIGLITZ, J.E. (2003). Principes d'économie moderne. De Boeck Université, 2ème édition.

SYEIBY, K. (2005). The Intangible Asset Monitor. Journal of Human Ressources and cost accounting, Vol 2 n°1 (1997), 73-97 Vers les sociétés du savoir, Vers. 2005.

WEGMANN, G. (2001). Les tableaux de bord stratégiques : Analyse comparative d'un modèle nord-américain et d'un modèle suédois. Gestion 2000, Recherches et Publications en Management A.B.S.L.

Wegmann, G. (2008). Comparaison Balanced Scorecard - Navigator. Bouton O. Et Chernet D. Indicateurs et tableaux de bord, Afnor Editions, p. 1-11 Chapitre VII - 10-13.