

Capital immatériel et Performance Economique de la RSE



***Performance et Responsabilité
de votre entreprise***

- **Introduction**
- **La relation entre RSE et création de valeur**
- **Impact de la RSE sur le compte de résultat**
- **Le capital immatériel et sa relation avec la RSE**
- **Conclusion**



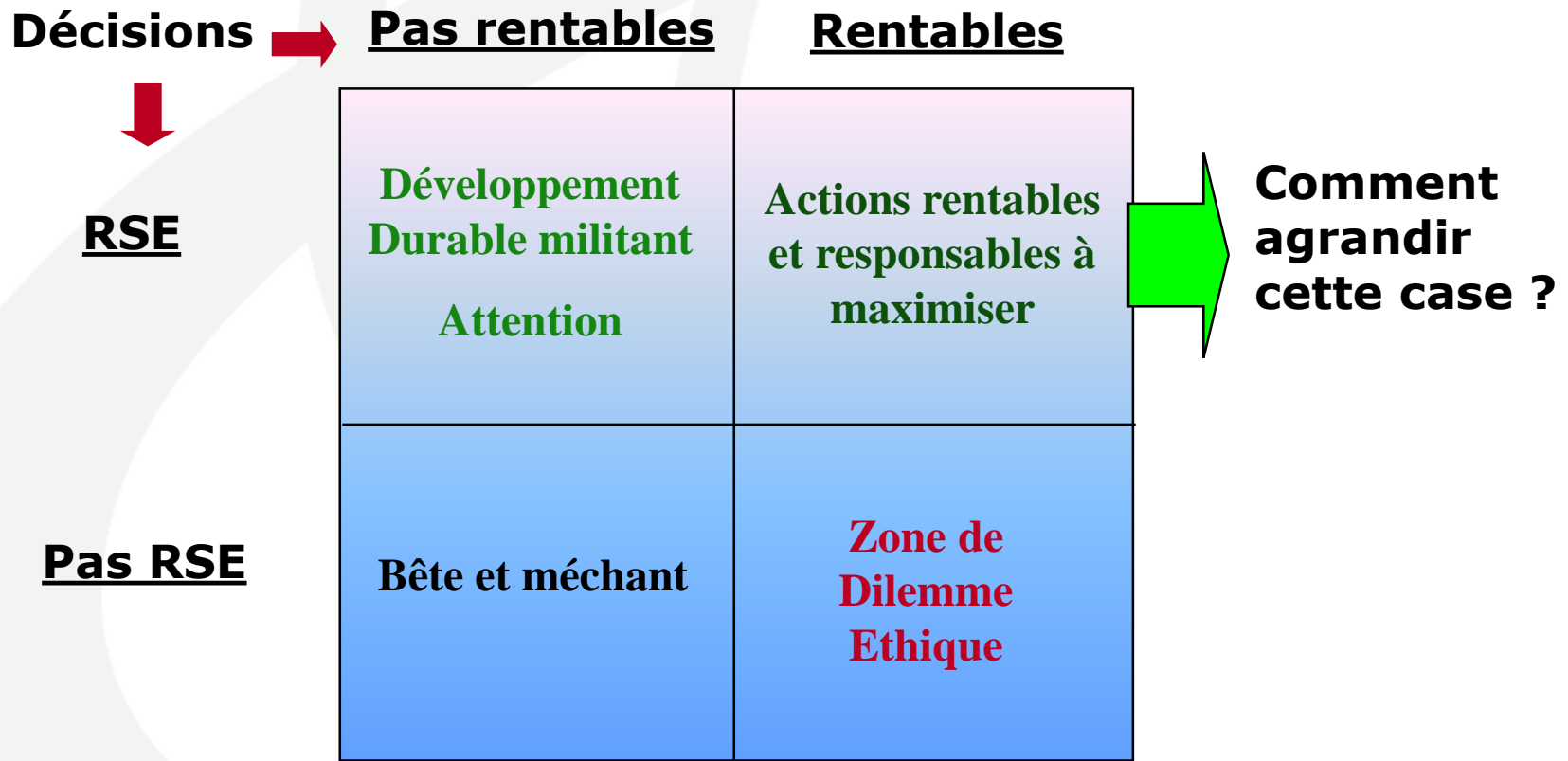
Introduction

- **Nous progressons lentement vers la prise de conscience que c'est le déficit de responsabilité qui crée la pauvreté**
 - Au cours du dernier demi-siècle nous avons creusé de gigantesques dettes dans tous les domaines :
 - Dettes souveraines
 - Dettes sociales et sociétales
 - Dettes environnementales
 - L'endettement excessif rime mal avec la notion de responsabilité
 - Nous en avons pris conscience pour les dettes souveraines en considérant la situation de l'Argentine il y a 12 ans puis de nouveau maintenant, de la Grèce etc.
 - Pour les dettes sociales et environnementales c'est pareil
- **Pour accélérer le processus** : montrer que la RSE peut se corrélérer positivement avec la création de valeur est essentiel

- **Introduction**
- **La relation entre RSE et création de valeur**
- **Impact de la RSE sur le compte de résultat**
- **Le capital immatériel et sa relation avec la RSE**
- **Conclusion**



La relation entre RSE et création de valeur





La relation entre RSE et création de valeur

- Pour agrandir la case, on peut :

- Vendre plus ou mieux
- Réduire les dépenses
 - Réduire les risques
 - Améliorer le KI

regain
perform

gecina



Amélioration
du compte de
résultat

Amélioration du
capital de savoir
de l'entreprise liée
aux innovations
dont les mobiles
sont
environnementaux



Augmentation
de la valeur de
l'entreprise et
de sa capacité
future à
générer des
cash flows

- **Introduction**
- **La relation entre RSE et création de valeur**
- **Impact de la RSE sur le compte de résultat**
- **Le capital immatériel et sa relation avec la RSE**
- **Conclusion**



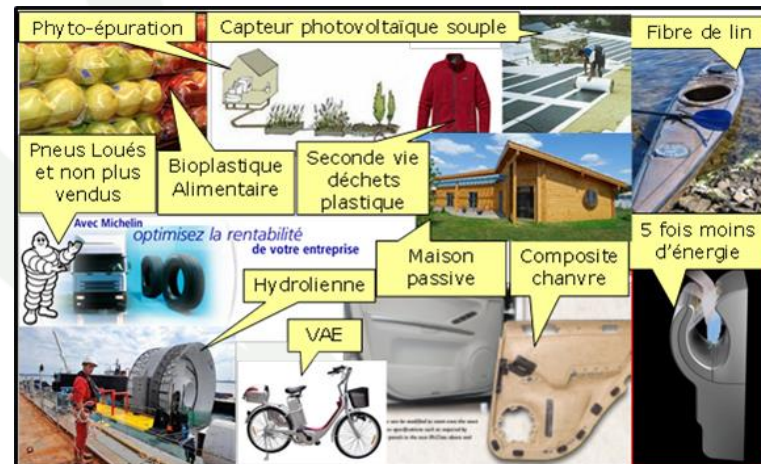
Impact de la RSE sur le compte de résultat

- **30 PME Industrielles**

- **Sur une étude intitulée « Retours économiques des produits éco-conçus » réalisée par l'ESC St Etienne et le CETIM**

- Pour 28 des 30 cas étudiés, l'éco-conception a permis d'améliorer les profits globaux
- Pour 11 cas sur les 30, la marge est supérieure à celle des produits conçus de façon traditionnelle

- Par ailleurs, les produits verts n'existaient pas il y a 10 ans et sont nombreux aujourd'hui



Impact sur le compte de résultat

- Résultats obtenus chez Gecina : coûts évités (pour l'occupant **ET** développement des ventes pour la foncière

Type	Newside/ Standard	Newside/ Concurrent	Mercure/ Standard
Couts Evités	342 k€	190 k€	482 k€
Gain de productivité	2 472 k€	1 371 k€	798 k€
TOTAL	2 813 k€	1 561 k€	1 281 k€
En % du loyer	50%	27%	38%





Impact de la RSE sur le compte de résultat

- La Caisse d'Épargne Bourgogne France Comté

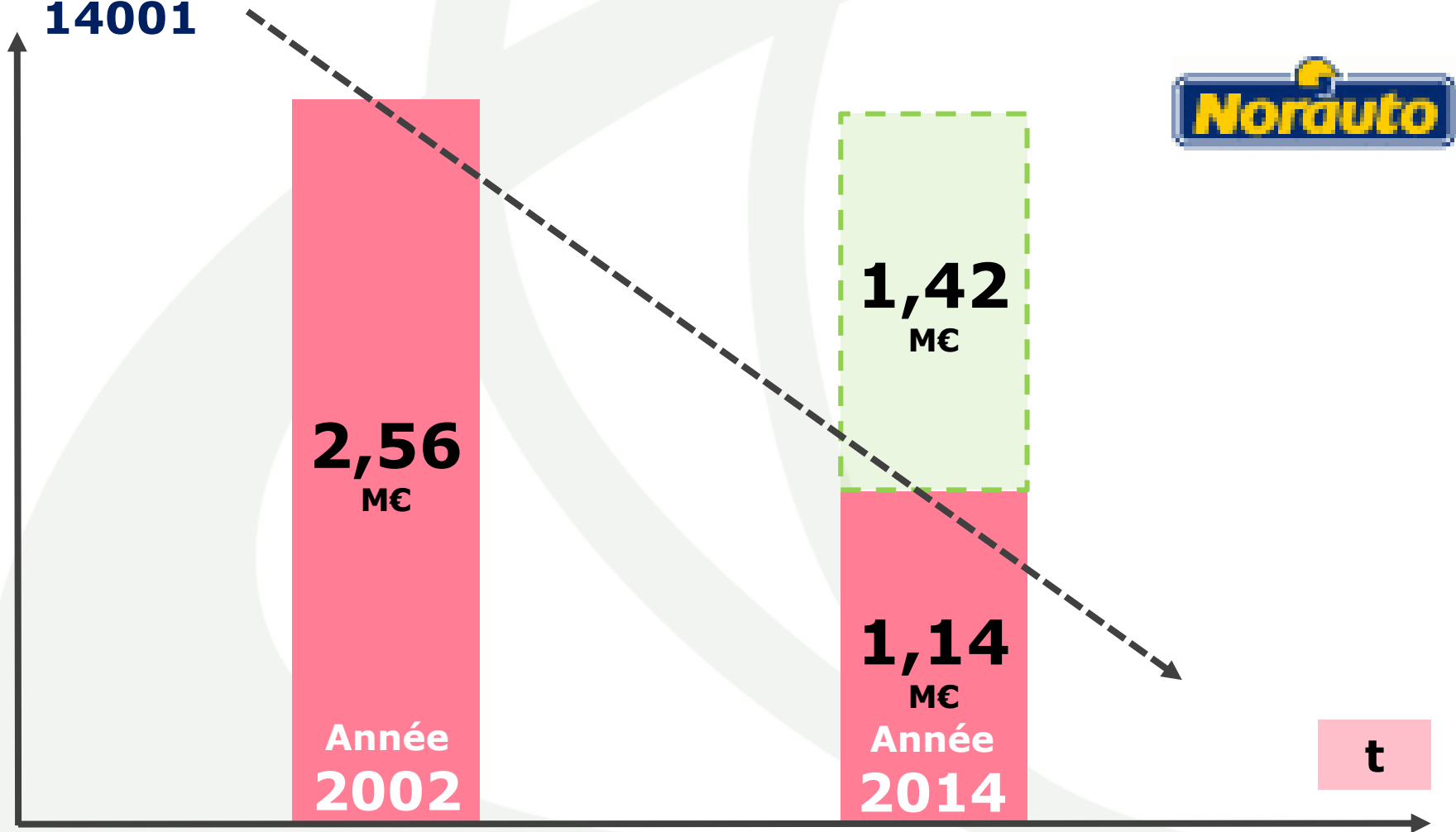


- Plan d'économie de papier
- Coût = 5 K€
- Gain = économie de 100 K€
- **Bilan = 95 K€**
- Représente 0,1 % du RN



Impact de la RSE sur le compte de résultat

- Comparaison des coûts avant et après introduction de l'ISO 14001



Impact sur le compte de résultat



Activité de l'association

Toute la politique RSE

Eco-construction

Eco-construction

GDF SUEZ

Politique Diversité

Politique Qualité

Nos bilans économiques sont établis en euros . Ils montrent soit que la RSE est rentable pour l'entreprise elle-même, soit pour la société civile, soit les deux

Politique Diversité

Eau, Energie, Déchets

L'ORÉAL

Politique Diversité

transport

Politique Diversité

transport

Politique sociétale

Politique sociétale

Politique sociétale

Politique Diversité



Sommaire

- **Introduction**
- **La relation entre RSE et création de valeur**
- **Impact de la RSE sur le compte de résultat**
- **Le capital immatériel et sa relation avec la RSE**
- **Conclusion**



**Cette méthode
Thésaurus-
Bercy a été
demandée par
Mme Lagarde**

Thésaurus-Bercy V1

Référentiel français de mesure de la
valeur extra-financière et financière du
capital immatériel des entreprises

7 octobre 2011

Produit à la demande du ministère de l'économie, des finances et de l'industrie par les auteurs ci-dessous :

Direction :

Alan FUSTEC (Président de Goodwill-Management, Titulaire de la Chaire Capital Immatériel et Développement Durable de l'ESDES, Directeur Scientifique de l'Observatoire de l'Immatériel)

Comité scientifique et technique :

Yosra BEJAR (maître de conférences Institut Telecom – Telecom Ecole de Management), Thomas GOUNEL (Directeur, Deloitte Finance) ; Stephano ZAMBON (Professeur Université de Ferrara - Italie) ; Sébastien THEVOUX (Analyste ISR Oddo)

Contributeurs :

Didier DUMONT (Goodwill-Management) ; Jacques PARENT (Accomplys) ; Martine LEONARD (CIC-AM) ; Christophe LE CORNEC (Financière Anne-Charles) ; Rémy REINHARDT (expert-comptable, Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts-Comptables) ; Cécile MILLION-ROUSSEAU (présidente d'Ontologos Corp SAS) ; Florian AYMONIN-ROUX (Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie) ; Marie-Pierre PEILLON (directrice de l'analyse financière et extra-financière, Groupama AM) ; Daphné MILLET (analyste extra-financier, Groupama AM) ; Adel BELDI (Professeur assistant, IESEG) ; Jean-Jacques CROSNIER (Directeur Qualité et Progrès, DNCS) ; Philippe BIANCHI (délégué général EFQM France, Groupe AFNOR) ; Mathieu LANGEARD (président fondateur, FINANCE FOR ENTREPRENEUR) ; Maud LOUVRIER-CLERC (responsable de la recherche, FINANCE FOR ENTREPRENEUR) ; Corinne SANDEL (Alcatel-Lucent) ; Soley LAWSON-DRACKEY (ESDES) ; Antoine AUBOIS (Akoya Consulting) ; Julien RIALAN (Akoya Consulting) ; Kristof De MEULDER (APIE) ; Alban EYSSETTE (Ricol Lasteyrie) ; Jocelyn MURET (Akoya Consulting) ; Myriam DUVAL (Akoya Consulting) ; Vincent BARAT (Akoya Consulting)



Capital immatériel



Stratégies d'Entreprise & Projets de Territoire





Capital immatériel

- **Valeur de vos entreprises = profits futurs**
- **Que faut-il pour générer des cash-flows ?**
 - ✓ **Des machines**
 - ✓ **Des hommes**
 - ✓ **Des processus**
 - ✓ **Des savoir faire**
 - ✓ **Une marque**
 - ✓ **...**
 - ✓ **Des clients**
- **Si ces éléments sont en mauvais état : pas d'EBE**
- **La valeur d'une entreprise = sa capacité à créer de la richesse = dépend d'autres éléments que ceux de son bilan.**
- **Si ces éléments créent de la valeur... ils en ont**



Capital immatériel

- **Les actifs immatériels et leurs critères**

- **Le capital client** (fidélité, solvabilité, rentabilité, dynamique des secteurs...)
- ✓ **Le capital humain** (motivation, savoir être, compétence, climat, expertise, leadership...)
- ✓ **Le capital organisationnel** (politique qualité, sécurité, orientation client, processus de contrôle, supply chain, réseau de distribution...)
- ✓ **Le système d'information** (couverture métier, ergonomie, fiabilité, coûts....)
- ✓ **Le capital de savoir** (R&D, secrets de fabrication, brevets)
- ✓ **Le capital de marque** (notoriété, réputation, singularité,...)
- ✓ **Le capital partenaires** (nombre par produit stratégique, satisfaction du client, fidélité,...)
- ✓ **Capital actionnaire** (réserve de ressources financières, patience, influence, conseil)
- ✓ **Le capital environnemental** (abondance et qualité de la ressource naturelle, qualité de l'environnement sociétal...)



Capital immatériel

- **Ca pèse lourd !**
 - ✓ **Selon Bercy** : Tous les ans en France le poids des investissements dans l'immatériel représente 2/3 des investissements totaux
 - ✓ **Selon la banque mondiale**, l'économie française est immatérielle à 86 %
- **Nous sommes depuis 15 ans dans une économie dominée par l'immatériel**



Capital immatériel

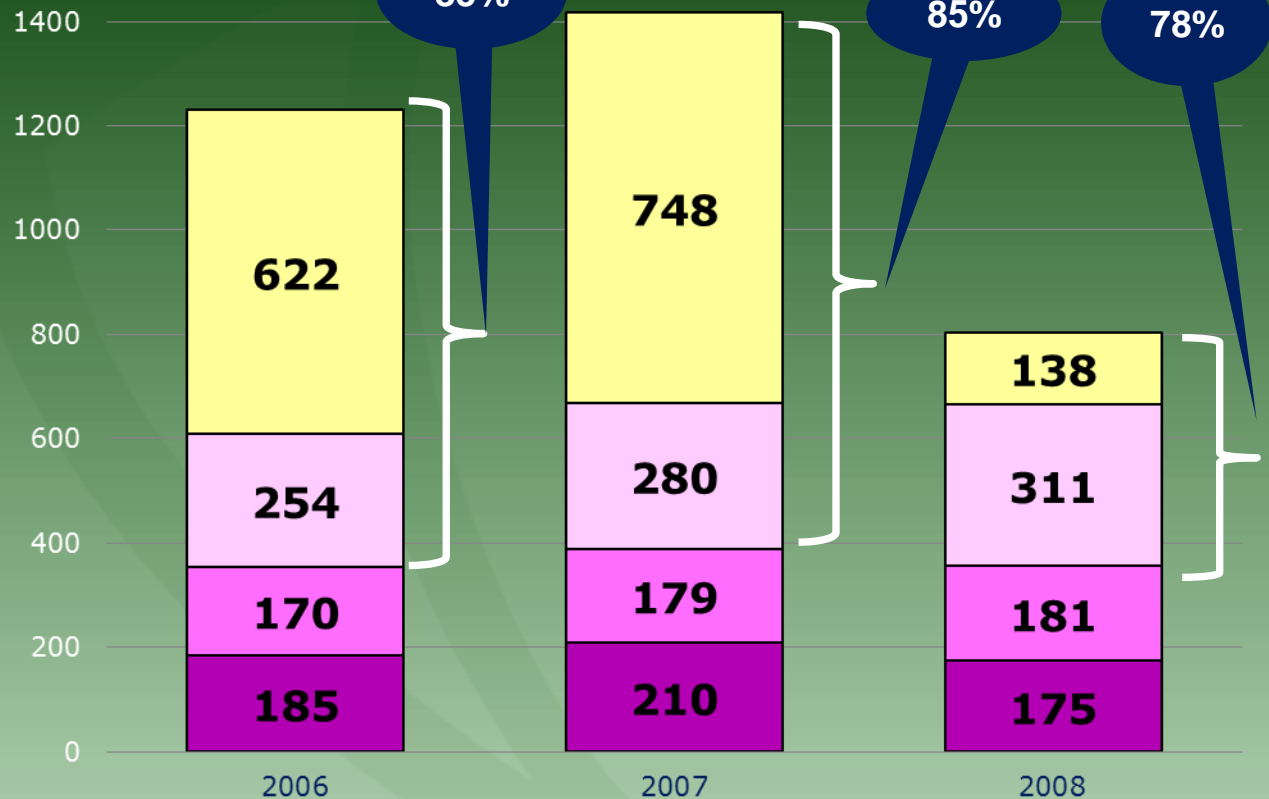
- La bourse *flaire* l'immatériel

La valeur des entreprises cotées est immatérielle aux 4/5 !

Dans les PME : C'EST PAREIL

Décomposition de la capitalisation boursière du CAC 40 (source Ricol & Lasteyrie)

En Ma €



■ Actifs corporels et financiers ■ Actifs incorporels identifiés
■ Goodwill Comptable ■ Survaleur extra comptable



Capital immatériel

- Pour créer de la valeur il faut deux choses : du capital et du travail (ce n'est pas nouveau)
- Remise au goût du jour, cette phrase peut s'exprimer comme suit : pour créer de la valeur il faut **des actifs et de l'action**

	Ouvriers	Entreprise			
Avoir	Bons outils	Bons actifs	Capital immatériel	Bilan	Stock
Agir	Bon usage	Bonnes actions	Bonne gestion	Compte de résultat	Flux
	Bel ouvrage	Création de valeur			



Capital immatériel

• Comment évaluer un segment du capital client B to B ?

4 %, instable

1er client = 12% CA

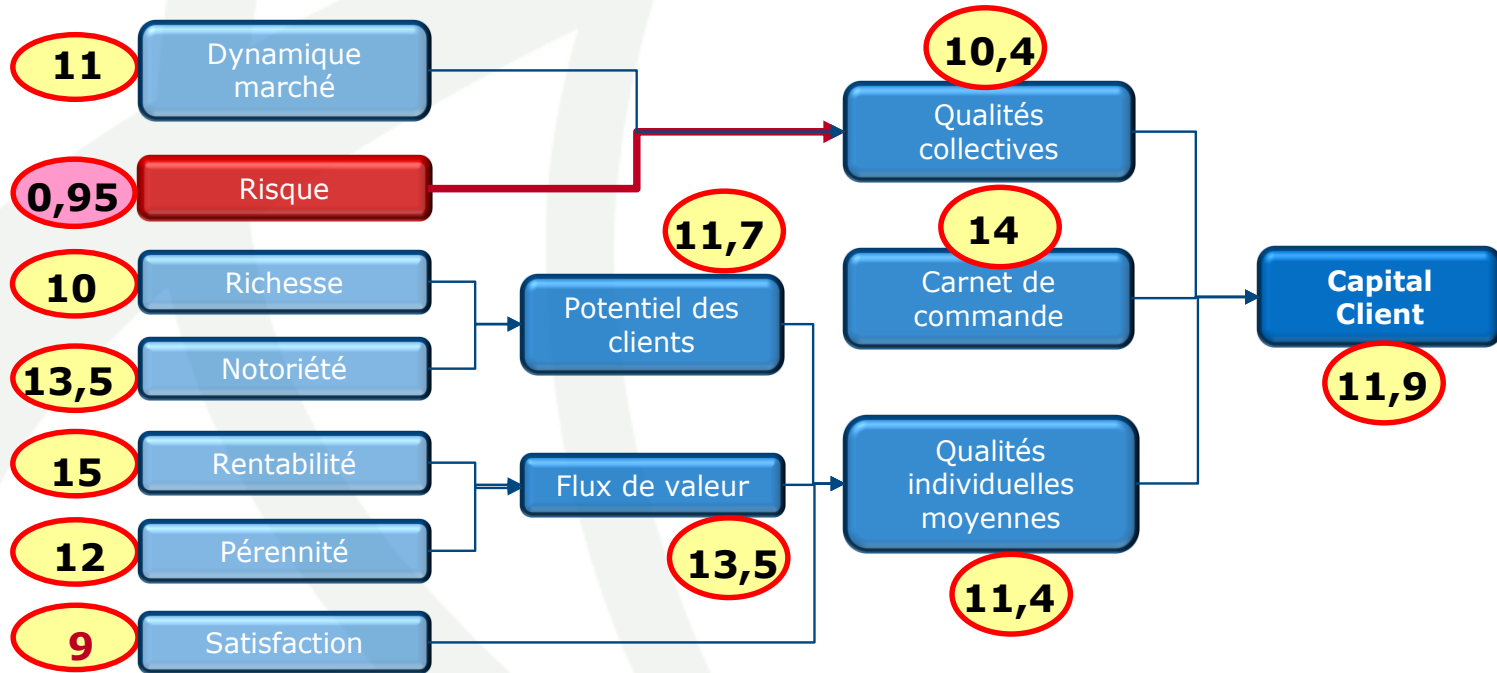
Rex moyen 5 %, 20 % clients: pb tréso

Assez bonne

10 % marge nette moyenne

80 % fidélité

70 % Satisfaits



Capital immatériel

- Les indicateurs pour

Carnet de commande



Note	En moyenne le volume du portefeuille est de :	Si pas de données sectorielles, en moyenne le volume du portefeuille est de :
source	Etudes sectorielles + interview dirigeants	Question aux dirigeants
20	2 fois le volume moyen du secteur	1 an et plus
15	1,5 fois volume moyen du secteur	6 mois
10	Volume moyen du secteur	3 mois
5	0.5 fois volume moyen du secteur	Un mois de CA
0	0	Vide

Prendre 1 des 2 indicateurs proposés selon la disponibilité des données sectorielles

Capital immatériel

- Extrait du rapport annuel de Banque Populaire Atlantique

Actifs de Demande	Clients BtoB dont sociétaires	11,2
	Clients BtoC dont sociétaires	12,8
	Note actifs de demande	12,4
Actifs d'Offre	Actif Sociétaires (gouvernance)	16,3
	Ressources Territoriales	13,8
	Actif Fournisseurs	12,6
	Actif Humain	14,6
	Actif Marque	12,2
	Actif Organisationnel	14,4
	Actif de Savoir	11,6
	Actif Système d'information	11,5
	Actifs Matériels	12,0
	Note actifs d'offre	12,6
Note totale Actifs Immatériels		12,5

Capital immatériel

Classement des entreprises du CAC 40 établi selon leur capitalisation en Reference Value® en M€ (au 7 mars 2012, clôture de la Bourse)

	Société	Reference Value		Valeur boursière		Ecart RV/Cours de bourse
		En M€	En €/action	Capitalisation boursière en M€	Cours de bourse en €/action	
1	Total S.A.	139 310	59,1	97 856	41,5	42,4%
2	LVMH Moet Hennessy Louis Vuitton	126 203	248,5	63 959	126,0	97,3%
3	Sanofi S.A.	118 767	88,6	75 909	56,6	56,5%
4	L'Oreal S.A.	95 943	159,6	52 148	86,8	84,0%
5	GDF Suez S.A.	88 706	39,4	43 859	19,5	102,3%
6	Danone S.A.	72 659	113,1	33 108	51,6	119,5%
7	Electricite de France S.A.	61 333	33,2	33 770	18,3	81,6%
8	BNP Paribas S.A.	52 468	43,4	49 752	41,2	5,5%
9	Schneider Electric S.A.	51 118	93,1	26 800	48,8	90,7%
10	AXA S.A.	49 174	20,9	27 891	11,8	76,3%
11	France Telecom	47 563	18,0	29 191	11,0	62,9%
12	Air Liquide S.A.	42 376	149,3	27 240	95,9	55,6%
13	Societe Generale S.A.	40 761	52,5	18 455	23,8	120,9%
14	Vivendi	38 404	30,8	17 268	13,8	122,4%
15	ArcelorMittal	31 245	20,0	23 712	15,2	31,8%
16	Pernod Ricard S.A.	24 870	93,9	20 651	78,0	20,4%
17	Credit Agricole S.A.	24 659	9,9	11 601	4,6	112,6%
18	Renault S.A.	24 169	81,7	11 450	38,7	111,1%
19	Compagnie de Saint-Gobain S.A.	23 337	43,6	18 257	34,1	27,8%
20	Vinci S.A.	23 013	40,6	21 760	38,4	5,8%

Sources :
Agence RVS
et FACTSET



Capital immatériel

- Le lien entre RSE et Capital Immatériel

Questions clés	Salariés		Fournisseurs		
	Clients	Actionnaires	Environnement		
Analyse financière Quels volumes ? Quels équilibres ?	revenus créances	charges	fonds à rémunérer	charges dettes	parfois une charge
Notation RSE Que fait l'entreprise pour ses parties prenantes ?	qualité satisfaction éthique	respect salaires conditions de travail	gouvernance transparence	équité vigilance	protection précautions
Approche Capital Immatériel Quelle est la valeur des parties prenantes pour l'entreprise ?	fidélité santé rentabilité	fidélité compétence motivation	maturité patience	loyauté qualité	valeur emplacements et ressources



Capital immatériel

Engagement	Bilan interne	Bilan société civile	Bilan étendu
Environnement	- 29 k€	+407 k€	+378 k€
Relation Client	+380 k€	+297 k€	+ 677 k€
Politique sociétale	- 584 k€	+3 816 k€	+3 232 k€
Politique sociale	+ 161 k€	Non chiffré	+ 161 k€
GLOBAL	- 72 k€	4 520 k€	4 448 k€

↳ La politique RSE, sur les 4 volets étudiés, génère plus de 4,4 M€ de bénéfices
Elle est globalement neutre pour le compte de résultat mais génère un delta de valeur de 212 M€ soit 9,3 % de la valeur de l'entreprise

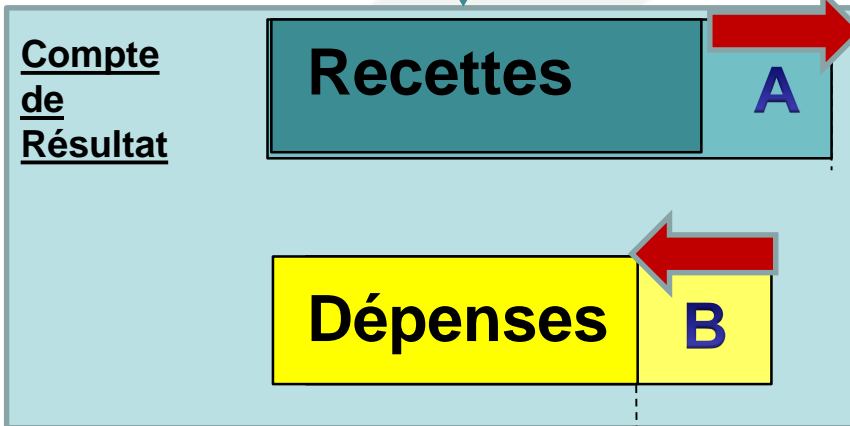
- **Introduction**
- **La relation entre RSE et création de valeur**
- **Impact de la RSE sur le compte de résultat**
- **Le capital immatériel et sa relation avec la RSE**
- **Conclusion**

Conclusion

Démarche RSE

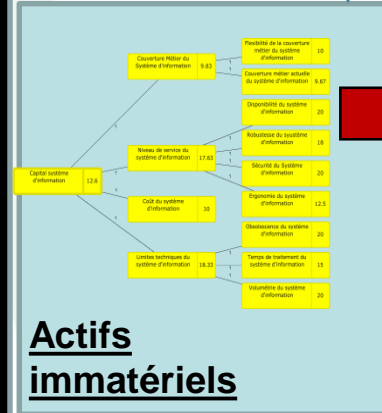
La RSE, si elle est bien menée, améliore les recettes et réduit les dépenses

La RSE bonifie également le capital immatériel = Cash Flow Futurs à l'état latent



Flux de valeur brut interne de la RSE

A + B



Part de la valeur de l'entreprise du fait de la RSE

C

Valeurs des actifs sans RSE

Performance économique de la RSE = [(A + B) + C] - coût