



**HAL**  
open science

# La stratégie de communication financière des entreprises – le cas de la diffusion d’informations sur le capital immatériel

Céline Michaïlesco

► **To cite this version:**

Céline Michaïlesco. La stratégie de communication financière des entreprises – le cas de la diffusion d’informations sur le capital immatériel. 5ème colloque du Centre de Recherche en Information et Communication, Dec 2001, Nice, France. pp. 404 - 415. halshs-00540568

**HAL Id: halshs-00540568**

**<https://shs.hal.science/halshs-00540568v1>**

Submitted on 27 Nov 2010

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L’archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d’enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# ***LA STRATEGIE DE COMMUNICATION FINANCIERE DES ENTREPRISES - LE CAS DE LA DIFFUSION D'INFORMATION SUR LE CAPITAL IMMATERIEL.***

## **Céline Michaïlesco**

*Maître de Conférences à l'IUT de Paris (Université de Paris - René Descartes), 143 avenue de Versailles, 75016 PARIS.*

*Téléphone : 01.44.14.45.30 - Télécopie : 01.44.14.45.33 6*

*Courrier électronique : michaile@iut.univ-paris5.fr*

## **Carine Sranon-Boiteau**

*Maître de Conférences à l'IUT de Paris (Université de Paris - René Descartes), 143 avenue de Versailles, 75016 PARIS.*

*Téléphone : 01.44.14.44.67 - Télécopie : 01.44.14.45.33 6*

*Courrier électronique : cboiteau@club-internet.fr*

### Résumé

Les entreprises adoptent de véritables stratégies de communication financière qui ont un impact sur le contenu des rapports annuels. Cette communication présente une étude de la diffusion d'informations volontaires sur le capital immatériel par la méthode de l'analyse de contenu. Les résultats indiquent que cette offre répond à des objectifs stratégiques de légitimation de l'entreprise.

Mots clés : Capital immatériel - Stratégie de diffusion - Rapports annuels - Légitimation.

### Abstract

*Companies develop effective financial disclosure strategies that influence corporate annual reports content. This paper reports on an exploratory investigation on voluntary information disclosure about intellectual capital by European companies using content analysis. Results show that this disclosure is motivated by firm legitimacy concerns.*

*Keywords : Intellectual capital - Disclosure strategy - corporate annual reports - Legitimacy theory*

## 1. Introduction

Pour les grandes entreprises cotées, le passage à la communication financière est une étape obligée : le seul respect des obligations légales de diffusion ne permet pas de répondre à leurs objectifs financiers et à leurs besoins de légitimation. Globalement, “ la communication financière est un des reflets de la culture de l’entreprise dans la mesure où elle dépasse les seules données objectives obligatoires en choisissant de mettre en avant certains thèmes plutôt que d’autres. Ce faisant, la société poursuit des objectifs précis, qui ne peuvent que s’inscrire dans une perspective à long terme, mais qui peuvent aussi évoluer avec le temps ” (Guimard, 1997, p.343-344). Le rapport annuel est un des outils privilégiés de cette stratégie de communication financière en raison de la multiplicité de ces utilisateurs potentiels. En conséquence, on a pu voir son contenu intégrer des thèmes spécifiques tels que l’information environnementale ou l’information sociétale. L’information thématique est au départ une information publiée volontairement par l’entreprise. Mais l’importance du thème au regard de l’activité de l’entreprise peut conduire à l’établissement d’un rapport spécifique. Tel est le cas de l’information environnementale.

Le capital immatériel apparaît depuis 4 à 5 ans comme un nouveau thème de diffusion dans les rapports annuels. Ce type d’information volontaire est à replacer dans le contexte particulier de transformation de nos économies et des entreprises. Comme le souligne Bounfour (2000), l’activité économique est de plus en plus immatérielle : les activités de service contribuent à plus de 70 % des PIB des économies complexes. 75% à 95 % de la masse salariale des entreprises est désormais consacrée à l’investissement en intelligence (recherche, informatique, ingénierie, formation). C’est la fonction même de production qui évolue : l’activité génère des produits et consommant certains facteurs mais elle accumule également sous une forme immatérielle des facteurs réutilisables. Or le modèle comptable n’est pas capable d’offrir cette représentation (Pierrat, 2000). Le besoin s’est alors fait sentir de pallier cette incapacité comptable en mettant en place des systèmes de reporting internes dont la fonction est de piloter et contrôler les potentiels immatériels de l’entreprise. Les consultants comme Edvinson et Malone (1999) et Sveiby (2000), à partir de leurs expériences, ou les cabinets d’audit font aujourd’hui du capital immatériel un de leurs chevaux de bataille. Ils incitent les entreprises à réfléchir et à mettre en place également des schémas de reporting externes. 70 % des dirigeants d’entreprise considèrent d’ailleurs que l’information sur le capital immatériel est important et envisagent de diffuser une telle information<sup>1</sup>.

La conception actuelle des immatériels s’éloigne des éléments réellement identifiables d’un point de vue comptable pour englober des avantages concurrentiels développés et utilisés par l’entreprise. Ces éléments deviennent un capital pour l’entreprise et peuvent être regroupés autour de trois composantes qui sont les compétences des collaborateurs ou capital humain, la composante interne ou capital structurel et la composante externe ou capital lié aux clients (Edvinson et Malone, 1999 ; Sveiby, 2000) :

- Le *capital humain* est couramment employé pour désigner l’ensemble des capacités productives d’un individu ou d’un groupe, susceptibles d’être accrues par des opérations de formation, d’acquisition de savoir-faire ou de développement de son expérience.

<sup>1</sup> “ Le capital immatériel, nouveau challenge des entreprises - Résultats d’une enquête en France, au Royaume-Uni et en Espagne ”, étude réalisée par Taylor Nelson Sofres pour Mazars.

- Le *capital structurel* est l'expression du capital humain et de l'infrastructure de l'entreprise qui lui reste attachée même lorsque les employés la quittent. C'est également l'ensemble de ses systèmes d'organisation, y compris ceux utilisés pour transmettre et stocker le savoir.
- Le *capital client* est constitué des relations développées avec les clients principaux. Cette facette du capital immatériel souligne l'importance de la fidélité du réseau client d'une organisation car c'est cette relation qui est à l'origine du cash flow.

Ces composantes sont inter-reliées (Edvinson et Sullivan, 1996). Le capital humain construit le capital structurel qui lui-même soutient le capital humain. Le capital structurel inclut des actifs commerciaux qui concourent à la création et à la mise sur le marché des innovations.

Notre intention est d'étudier ces pratiques de diffusion récentes parmi les grandes entreprises françaises et étrangères afin de mettre en évidence les objectifs de la stratégie de communication d'informations volontaires sur le capital immatériel. Pour ce faire, une analyse de contenu a été menée sur les rapports annuels d'entreprises diffusant sur ce thème. La méthode de l'analyse de contenu a été développée dans les années 20 aux Etats-Unis pour étudier le discours politique. Elle a été utilisée dans la recherche comptable, dès les années 60, dans le but d'analyser le contenu de l'offre d'informations comptables et financières des entreprises.

Ce papier expose donc, dans une première partie, les résultats de l'étude des pratiques de diffusion sur le capital immatériel. A partir de cette étude, une réflexion sur les objectifs implicites de cette communication est menée en seconde partie. En conclusion, une synthèse des caractéristiques de cette offre volontaire et donc de la stratégie de communication dans les rapports annuels est présentée.

## **2. Une étude du contenu de la diffusion volontaire d'informations sur le capital immatériel dans le rapport annuel.**

L'information volontaire sur le capital immatériel est issue des systèmes d'information de l'entreprise et peut être intégrée dans le rapport annuel. Elle est produite directement par le système d'information comptable, mais également par d'autres sources plus ponctuelles. L'information sur le capital immatériel n'est donc pas exclusivement une information comptable.

L'offre volontaire d'informations sur le capital immatériel est une pratique récente chez les entreprises. Le groupe français GrandVision ne diffuse sur ce thème que depuis 1996. Le groupe Skandia, leader sur ce thème, depuis 1994. Cette diffusion constitue un moyen de se signaler pour les entreprises. GrandVision considère que *“ c'est le propre d'une entreprise d'oser prendre [des risques] la première et de jouer le jeu dans la durée. Et pour nos clients, il est primordial de savoir qui se trouve derrière les produits, d'évaluer la qualité du management dans les enseignes. Afficher notre différence est pour nous un avantage compétitif durable<sup>2</sup> ”*.

Néanmoins, l'existence d'une démarche d'identification et de gestion du capital immatériel ne s'accompagne pas automatiquement d'une diffusion sur ce thème. L'objet de l'étude rapportée ici est d'examiner les pratiques de diffusion adoptées par quelques grandes entreprises

<sup>2</sup> “ Faut-il valoriser le capital immatériel ? ”, Liaisons Sociales Magazine, mai 1999.

d'Europe continentale pionnières de ce point de vue. Cette étude permet de définir à la fois les caractéristiques de cette offre, par la méthode de l'analyse de contenu, mais également de cerner les problèmes qu'elle soulève. Dans un premier point, la méthodologie de l'étude est décrite, pour ensuite, dans un second point, commenter les résultats obtenus.

## 2.1. La méthodologie de l'étude.

### 2.1.1. L'échantillon de l'étude

Les préoccupations qui ont guidé le choix des entreprises composant l'échantillon de l'étude sont triples. En premier lieu, une approche européenne nous a semblé plus fructueuse que de limiter notre propos aux entreprises françaises. En outre, il semble intéressant d'analyser l'évolution de la diffusion des informations sur le capital immatériel dans le temps. Ce thème n'étant apparu que récemment, la période analysée est limitée aux trois derniers exercices écoulés, au moment de la réalisation de l'étude, c'est-à-dire la période 1997-1999.

Enfin, pour être incluse dans l'échantillon, il faut nécessairement qu'une entreprise évoque le capital immatériel ou ses composantes dans une partie distincte à l'intérieur de son rapport annuel ou dans les documents annexes qui lui sont joints.

Notre échantillon se compose donc de 8 entreprises dont la diffusion d'informations volontaires sur le capital immatériel pour toute la période étudiée est particulièrement riche. Il faut noter qu'elles couvrent des secteurs d'activités très divers, comme la banque (BBVA, BSCH et Deutsche Bank), le conseil et l'ingénierie (Rambøll, Sys-com, Générrix et Célémi), l'industrie et le négoce (GrandVision). Certains rapports annuels n'ont été étudiés que pour l'exercice 1999 en raison de l'absence d'information sur le capital immatériel dans les documents précédents. Le tableau ci-dessous présente les entreprises composant l'échantillon retenu pour l'étude.

**Tableau 1 : Composition de l'échantillon de l'étude exploratoire**

Groupe	Nationalité d'origine	Exercices étudiés
BBVA	Espagne	1999
BSCH	Espagne	1999
Célémi	Suède	1997-1998-1999
Deutsche Bank	Allemagne	1997-1998-1999
Générrix	France	1999
GrandVision	France	1997-1998-1999
Rambøll	Danemark	1997-1998-1999
Sys-Com	France	1999

### 2.1.2. La méthode d'analyse de contenu mise en œuvre.

L'étude de l'offre volontaire d'informations dans un rapport annuel indépendamment de la demande qui peut s'exprimer, appelle la méthode de l'analyse de contenu. Cette méthode a été traditionnellement utilisée dans les études de la diffusion d'information sociétales ou environnementales dans les années quatre-vingt et quatre-vingt dix.

Selon Bardin (1977), cette méthode remplit deux fonctions. La première est heuristique, c'est l'analyse de contenu "pour voir et comprendre". C'est dans ce cadre que se situe le présent travail. La seconde fonction s'inscrit dans une démarche déductive, l'analyse de contenu fournit alors des indicateurs quantitatifs et qualitatifs permettant de valider des hypothèses de recherche.

L'analyse de contenu mise en œuvre ici est une analyse thématique de type catégorielle axée sur l'étude de la fréquence d'apparition de mots ou de thèmes. Cette analyse catégorielle peut être réalisée de deux manières. La première démarche consiste à procéder à une analyse de

l'information présente dans les supports étudiés, ce qui donne lieu à des calculs de fréquence de diffusion. Cette méthode d'investigation implique de définir précisément, au départ, les thèmes attendus de l'offre et sur quelle base elle peut être évaluée (nombre de signe, de mots, de pages) afin d'en apprécier la significativité. Or, de ce point de vue, c'est la quantité d'information qui est la plus représentative. Les auteurs, dans les recherches consacrées à la diffusion sociétale ou environnementale, effectuent donc des choix, essentiellement sur l'unité d'évaluation permettant de classer le contenu de l'information diffusée : Lynn (1992) privilégie la page, Gray, Kouhy et Lavers (1995) ou Brown et Deegam (1998) préfèrent le mot. L'intérêt du mot sur la page, comme unité d'analyse, réside dans le fait que c'est la plus petite unité possible et donc elle réduit la possibilité d'erreur en calculant la quantité d'informations diffusées.

Cette analyse s'accompagne souvent d'une analyse d'évaluation. L'offre est évaluée selon la nature positive ou négative de l'information communiquée. ou Brown et Deegam (1998), qui étudient l'offre d'information sur les performances environnementales, codent comme positive une information décrivant une activité en harmonie avec l'environnement et négative une information présentant l'activité comme nuisible à l'environnement.

La seconde méthode consiste à établir préalablement une liste d'items qui oriente la recherche d'informations et qui permet de calculer, en plus des fréquences de diffusion des items, un score de diffusion global. Guthrie, Petty, Ferrier et Wells (1999), qui étudient l'information sur le capital immatériel, établissent la liste d'items suivante :

- Capital interne : propriété intellectuelle (brevets d'invention, droits d'auteurs, marques de fabrique) et infrastructures (philosophie managériale, culture d'entreprise, processus de management, systèmes d'information, relations financières, systèmes en réseaux) ;
- Capital externe : marques, clients, fidélité des clients, canaux de distribution, partenariats, contrats de licences ou de franchises, contrats favorables) ;
- Capital humain : savoir-faire, formation, qualifications professionnelles, savoirs et compétences spécifiques, esprit d'entreprise, d'innovation, d'adaptation.

Cette liste constitue un guide de lecture du rapport annuel et son application consiste à recenser les informations diffusées pour chaque item en terme de localisation, quantité, et nature de l'information fournie. Une information non diffusée reçoit une note de 0. Une information de nature qualitative reçoit une note de 1. Une information exprimée numériquement reçoit une note de 2 et une information exprimée en unité monétaire reçoit la note de 3.

Dans le cadre de cette recherche, l'analyse de contenu a été menée en utilisant le mot comme unité d'évaluation afin de jauger l'importance accordée à ce thème et à ses trois composantes, le capital humain, le capital client et le capital structurel.

## **2.2. Résultats et commentaires sur les pratiques**

### **2.2.1. Etude de l'information narrative et qualitative diffusée sur le capital immatériel**

Le terme de capital immatériel fait généralement l'objet d'une définition par les composants identifiés au sein du groupe. Cette définition peut être la transposition de celle proposée par Edvinsson et Malone (1999) et par Sveiby (2000) ou être spécifique au groupe, comme c'est le cas chez GandVision qui identifie quatre composantes (capital humain, capital client, capital mémoires et méthodes et capital développement). Cette définition est souvent accompagnée d'une explication quant à l'intérêt de procéder à une telle identification, à la gestion de ce capital et à un reporting sur ce thème. Cette justification se rapporte toujours à la politique générale du groupe en tant que qu'ensemble de principes directeurs et de grandes règles et normes qui orientent en permanence l'action, qui définissent les attitudes préférées

vis à vis des différents acteurs avec lesquels l'entreprise a des relations (Desreumaux, 1999). Par exemple, BSCH relie la gestion du capital immatériel à la vision de l'entreprise "earlier and better" ou Syscom à la triple excellence visée en terme de clients, d'actionnaires et de collaborateurs.

Ensuite, sont passées en revue les principales actions de l'exercice et leurs résultats en terme d'achèvements, de récompenses, accompagnés de commentaires des membres de l'organisation comme dans le rapport holistique 1998 de Rambøll. Cet exposé fait très rarement d'objet de commentaires négatifs, ceux-ci étant essentiellement factuels et positifs.

Le premier aspect analysé est l'importance accordée au thème de capital immatériel par les entreprises. Nous l'avons mesurée grâce au nombre de mots qui lui sont consacrés. On constate que les entreprises ne diffusent pas de manière stable sur la période étudiée ni même de manière homogène (Célémi, par exemple, lui consacre respectivement 955 mots, 427 mots puis 1937 mots dans les rapports annuels 1997, 1998 et 1999). De même si on se focalise sur l'importance accordée à chaque thème, on constate que l'importance relative des trois thèmes fluctue de manière sensible d'une année à l'autre, et ce pour toutes les sociétés étudiées. La forme que revêt la diffusion varie également, qu'il s'agisse des indicateurs ou de la présentation des informations qualitatives.

**Tableau 2 : Fréquence des thèmes**

	Deutsche Bank			Rambøll			Célémi			GrandVision		
	1997	1998	1999	1997	1998	1999	1997	1998	1999	1997	1998	1999
Capital humain	39,3%	4,4%	15,7%	16,7%	28,5%	35,8%	15,7%	23,0%	20,8%	32,4%	21,1%	100%
Capital structurel	36,1%	49,7%	4,8%	36,0%	17,2%	43,1%	16,1%	17,6%	21,1%	37,3%	51,1%	0,0%
Capital client	18,0%	2,6%	79,5%	2,7%	10,5%	0,8%	14,7%	38,6%	6,4%	18,1%	21,6%	0,0%
Total <sup>3</sup>	93,4%	56,7%	100%	55,4%	56,2%	79,8%	46,5%	79,2%	48,3%	87,8%	96,8%	100%

A titre d'exemple, analysons la diffusion d'informations de la Deutsche Bank. En 1997, le thème le plus développé est celui du capital humain, la partie narrative qui lui est consacré comporte des jugements et appréciations en général positifs et des sujets aussi divers que la motivation, l'apprentissage ou l'internationalisation des salariés sont abordés. Le capital structurel fait également l'objet d'un long exposé, en particulier sur la modernisation des systèmes d'information de la banque. Par ailleurs, cet exercice est marqué, si on en croit le rapport annuel, par des problèmes de gestion du personnel et la création d'une nouvelle division chargée des logiciels et outils informatiques de la banque. En 1998, le thème du capital structurel domine la diffusion d'informations de la banque. Or, l'événement important de l'exercice est la définition d'un nouvel axe de gestion : le "quatuor" qui s'accompagne d'un nouvel outil de pilotage stratégique. Selon la Deutsche Bank, la création de valeur naît de la satisfaction des besoins des actionnaires, des clients, des collaborateurs et de la société. En 1999, l'essentiel de la diffusion est consacré au capital client qui est étudié presque exclusivement sous l'aspect des nouvelles technologies et en particulier d'internet. Cet exercice coïncide avec une forte croissance de l'activité "e-business". Il est intéressant de noter qu'au côté de l'information sur le capital immatériel, se trouve un long développement sur la banque comme entreprise citoyenne (responsabilité environnementale mais surtout sociale). En particulier, il est signalé que Deutsche Bank finance un institut historique indépendant dont le travail est d'éclairer le rôle de la banque "sous le National Socialisme".

<sup>3</sup> La colonne "total" contient la somme des fréquences des 3 thèmes pour une entreprise et un exercice. Elle n'est en général pas égale à 100 car les entreprises abordent des sujets qui ne sont liés à aucun des trois thèmes dans la partie consacrée au capital immatériel.

Cet exercice fut également marqué par la montée des pressions sur certaines entreprises allemandes et suisses pour indemniser les victimes de la seconde guerre mondiale.

L'exemple des rapports de Deutsche Bank illustre l'usage qui est fait de l'information sur le capital immatériel par les groupes étudiés : ce thème est avant tout un moyen de communiquer et de contrebalancer les critiques formulées à leur encontre. Dans les rapports holistiques de Rambøll, cette utilisation est visible au cours de l'exercice 1999. Le groupe pour faire face à une concurrence accrue, néfaste à ses résultats, a procédé à une restructuration de l'organisation interne, à des audits externes de réputation et à des audits internes d'implication des salariés. Le rapport holistique est donc focalisé sur cette reformulation des emplois, des plans de carrières, sur la compréhension de la politique générale et des objectifs stratégiques du groupe par les hommes et les services. Le capital immatériel est ainsi principalement développé sous l'angle du capital humain et du capital structurel en raison des difficultés rencontrées et des solutions mises en œuvre afin d'affirmer la dynamique organisationnelle du groupe et sa capacité à s'adapter à son environnement.

Les groupes Syscom et Générrix, bien qu'ils se présentent comme gérant leur capital immatériel, n'adoptent pas le même schéma de diffusion que les groupes GrandVision, Deutsche Bank, Célémi ou Rambøll. En effet, Syscom définit de manière narrative le capital immatériel et l'intérêt de sa gestion par rapport à leur politique générale d'excellence. Mais cette présentation n'est pas poussée plus avant dans le rapport de gestion. En revanche, dans le rapport du directoire par contre sont présentés les principaux facteurs de risques qui, en fait, développent la notion de capital immatériel (si on se rattache aux définitions de Edvinsson et Malone (1999)) mais sans qu'aucune mention de ce lien ne soit faite. Il en est de même dans le rapport annuel de Générrix, dans lequel il n'y a même pas mention du terme capital immatériel. La présentation des facteurs de risques est plus à rattacher aux attentes de contenu fixé par le chapitre IV du Document de Référence (règlement 91-02 de la COB)<sup>4</sup> puisque ces deux rapports annuels ont été enregistrés comme tels par la COB.

### 2.2.2. L'information quantifiée ou quantitative

L'information narrative et qualitative est complétée par une information quantitative ou au moins quantifiée qui peut prendre la forme d'un tableau de bord. Le contenu de ce tableau de bord peut être plus ou moins élaboré :

- l'information historique sur deux exercices (BBVA, Rambøll, Deutsche Bank) ou trois (Célémi) ;
- les indicateurs quantitatifs de Célémi visent à traduire la croissance (ou le renouvellement), l'efficacité et la stabilité ou le risque associé qui caractérisent chaque forme de capital immatériel. La croissance et le renouvellement sont traduits par des taux de croissance, l'efficacité est mesurée par des indicateurs de productivité et la stabilité s'apprécie à l'aide d'indicateurs de fidélité ou de satisfaction.

Il existe une grande disparité parmi les rapports annuels étudiés à nombreux points de vue :

- en terme de nature des indicateurs présentés puisque le tableau de bord de GrandVision rassemble de multiples indicateurs qui renseignent sur les dispositifs en place (indicateurs réguliers de qualité, système de collecte des suggestions, formation à la culture de l'entreprise, accord sur l'ARTT) ou les actions entreprises (mécénat humanitaire, actions culturelles) sans offrir d'information valorisée renseignant sur les performances réalisées ou les bénéfices retirés ;

---

<sup>4</sup> Chapitre IV (Document de Référence - règlement 91-02 de la COB) : [...] § 4.2 Informations sommaires sur la dépendance éventuelle de l'émetteur à l'égard de brevets et de licences, de contrats d'approvisionnement, industriels, commerciaux ou financiers ou des procédés nouveaux de fabrication lorsque ces facteurs ont une importance significative pour l'activité ou la rentabilité de l'émetteur.



- en terme de comparabilité temporelle de l'information quantitative puisque l'information n'est souvent donnée que pour un exercice (GrandVision, BSCH, Syscom, Générrix) ;
- en terme de permanence des indicateurs, on peut remarquer des disparitions d'indicateurs (l'indicateur part de marché disparaît dans le rapport annuel 1999 de GrandVision), des changements de méthode de calcul qui ne s'accompagnent pas systématiquement de d'indicateurs proforma pour les exercices antérieurs (si Célémi signale un tel réajustement, Deutsche Bank ne le fait pas ce qui rend les indicateurs incomparables entre 1997 et 1999) ;
- en terme de comparabilité dans l'espace, celle-ci est également difficile car les groupes proposent des indicateurs qui semblent spécifiques à leur activité. C'est l'offre d'indicateurs sur le capital humain qui est la plus homogène parmi les entreprises étudiées puisqu'ils sont sensiblement les mêmes d'un rapport annuel à l'autre. Les indicateurs de capital client sont plus variables mais certains d'entre eux tels que les indices de notoriété, de satisfaction ou de fidélité sont fréquemment diffusés. Enfin, les indicateurs de capital structurel sont d'une grande diversité et spécifiques à chaque groupe.

L'information sur le capital humain aborde généralement trois aspects des ressources humaines : la population des employés (nombre, répartition par catégories, répartition hommes/femmes, ancienneté, âge moyen, croissance de l'effectif) et leurs caractéristiques (formation, compétences), l'attractivité des emplois (turnover, absentéisme, promotion interne, indice de satisfaction, nombre d'embauchés encore présents un an après, intéressement, actionnariat) et la formation (dépenses, nombre d'heures).

**Tableau 3 : Principaux indicateurs de capital humain**

	Célémi	Grand Vision	Deutsche Bank	BSCH	BBVA	Rambøll	Syscom	Générrix
Nbre d'employés		X					X	
Répartition par catégories						X	X	
Répartition hommes/femmes				X	X	X		
Ancienneté	X	X				X		
Age moyen	X	X		X	X	X		
Niveau de formation	X		X			X	X	
Taux de turnover	X		X			X	X	X
Absentéisme			X		X			
Taux de promotion interne		X			X			
Indice de satisfaction	X		X					
Dépenses de formation			X			X	X	
Nbre d'heures de formation		X		X	X			

L'information quantifiée sur le capital structurel est spécifique à chaque groupe et à son activité, d'où une grande diversité des indicateurs diffusés : GrandVision qui opère principalement dans la distribution insiste sur le nombre de magasins, les dépenses de rénovation, les dépenses en systèmes d'information. Rambøll et Célémi, groupes de consulting, insistent sur le développement de projets, la recherche et développement, les technologies de l'information, les nouveaux produits.

L'information sur le capital client est essentiellement axée sur la force des relations avec ses clients (la fidélité des clients, indice de satisfaction et de notoriété) et sur les caractéristiques du chiffre d'affaires (contribution des principaux clients, nombre de clients servis, clients améliorant la réputation du groupe, croissance du chiffre d'affaires, répartition du chiffre d'affaires, chiffre d'affaires par clients).

**Tableau 4 : Principaux indicateurs de capital client**

	Célémi	Grand Vision	Deutsche Bank	BSCH	BBVA	Rambøll	Syscom	Générix
Indice de satisfaction client	X		X	X	X	X		
Indice de notoriété				X	X			
Fidélité des clients (répétition des commandes, nbre de carte de fidélité)	X	X	X					
% du CA réalisé avec 5 ou 10 clients principaux	X						X	X
Nbre de clients		X	X				X	X

### 3. La problématique de la stratégie de diffusion volontaire d'informations à travers le cas de l'information sur le capital immatériel.

Les dirigeants des entreprises ont la latitude de compléter les informations réglementaires d'un rapport annuel par des informations volontaires qui ont pour objet d'accroître la transparence de l'entreprise d'un point de vue de la gouvernance actionnariale (les relations entre l'entreprise et ses investisseurs) et partenariale (les relations qui lient l'entreprises à ses divers partenaires tels que les salariés). Tel est le cas dans la diffusion d'informations volontaires sur le capital immatériel. La sensibilité des cours de bourse aux événements positifs ou négatifs de la vie des entreprises cotées renforce la nécessité de communiquer pour les expliquer et en réduire les conséquences potentielles. Le rapport annuel en tant que support utilisé par les parties prenantes de l'entreprise, tels que les investisseurs (Sranon-Boiteau, 1998) ou les salariés (Capron, 2001) par exemple est important dans la communication des entreprises.

Après avoir développé la notion de stratégie de communication financière, nous analyserons les objectifs spécifiques de la communication volontaire d'informations sur le capital immatériel.

#### 3.1. Le processus de communication externe d'information comptable et financière.

En s'appuyant sur Michaïlesco (2000, b), il est possible de décomposer le processus de communication externe d'informations comptables et financières en quatre étapes (cf. schéma 1) : l'élaboration de la stratégie, la production de l'information, la diffusion et l'apprentissage de la communication.

La stratégie de communication est l'interface fondamentale qui explique l'offre d'informations externes d'une entreprise. Cette stratégie possède deux fonctions (Crozier et Friedberg, 1977) : maîtriser l'environnement afin d'atteindre les objectifs économiques qu'elle poursuit tout en se dégageant de sa contrainte et en protégeant ses marges d'actions (stratégie défensive). La stratégie peut être définie comme la base schématique de l'élaboration des documents externes. Elle est le résultat de multiples arbitrages :

- Un arbitrage sur le contenu de la diffusion en fonction des différents coûts directs (coûts de la diffusion) et indirects impliqués (coût de propriété, coûts politiques, sociétaux, médiatiques, coûts d'agence, etc.) comparés aux bénéfices potentiels en terme de coût du capital, d'image de l'entreprise ;

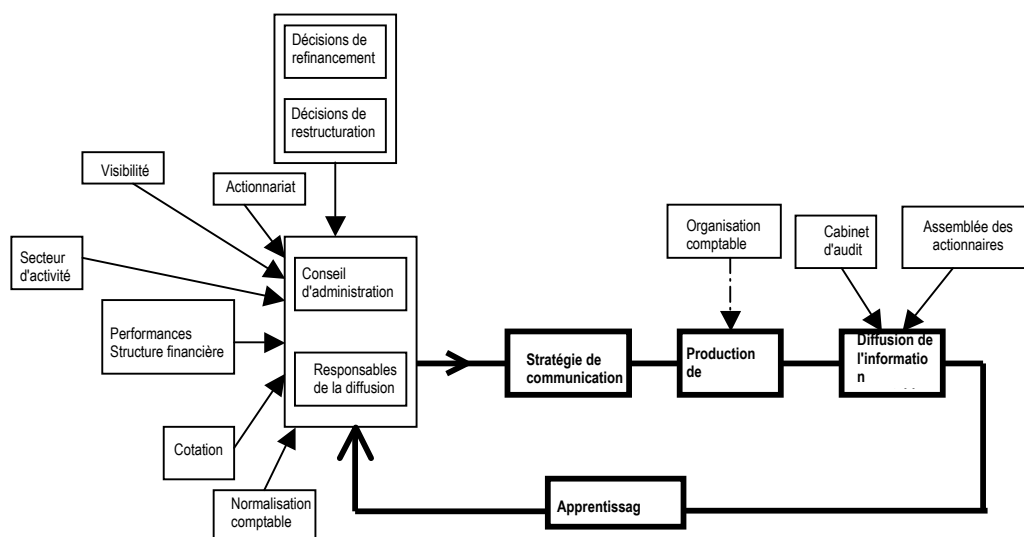
- Un arbitrage entre les différentes sources de financement accessibles à l'entreprise d'après les obligations formelles ou informelles de diffusion qui leur sont associées. Une source de financement privée (banques) permet de partager l'information de manière confidentielle (Healy et Palepu, 1993) ;
- Un arbitrage entre diffusion et signaux substitutifs ou complémentaires (Healy et Palepu, 1993) telle qu'une politique de distribution de dividendes en augmentation.

La base schématique résulte également des objectifs, divers, poursuivis à travers la diffusion d'information : aider à la gestion de l'entreprise, permettre aux investisseurs de prendre les décisions adéquates, corriger des mauvaises évaluations, modifier l'actionnariat, rechercher des avantages compétitifs (Lev, 1992). La stratégie de communication est définie par les responsables de la diffusion (les personnes investies de la direction globale de l'entreprise et les directeurs des services comptables et financiers) et par le conseil d'administration en fonction de leur interprétation des pressions externes et de l'ampleur des coûts associés.

L'information diffusée est l'intersection entre la demande externe, ce que veut diffuser l'entreprise et ce qu'imposent les structures internes. Les contraintes des structures internes sont matérialisées par l'organisation comptable (Gibbins, Richardson et Waterhouse 1992) (l'étape de la production). Ensuite, l'information à diffuser aux tiers fait l'objet d'une certification par le cabinet d'audit et d'une approbation par l'assemblée des actionnaires. En particulier la fonction d'audit est un moyen privilégié par l'entreprise pour crédibiliser son information externe.

Une fois l'information diffusée, le retour sur la communication boucle le processus de communication et concourt à le faire évoluer par l'apprentissage qui présente deux aspects. Un premier aspect est l'étude des réactions de l'environnement dans la période qui suit la diffusion externe de l'entreprise et des concurrents (Holland et Stoner, 1996). Un second aspect consiste en la capitalisation des connaissances acquises pour l'élaboration de la diffusion externe future. Cet aspect implique que l'entreprise considère les données observées comme non aléatoires et pertinentes pour sa base schématique de diffusion.

**Schéma 1 : Le processus de communication externe d'informations comptables et financières.**



Source : d'après Michailesco (2000) p. 91.

### 3.2. La diffusion volontaire sur le capital immatériel : utilité financière versus légitimité.

La diffusion d'informations sur le capital immatériel inscrite dans la base schématique résulte donc de choix d'arbitrages et d'objectifs poursuivis vis à vis des investisseurs et des partenaires. Nous allons analyser quelles parties prenantes sont en réalité privilégiées et ainsi mettre en lumière les objectifs réels de la communication sur ce thème précis.

#### 3.2.1. Une diffusion volontaire justifiée par l'argument de l'utilité financière de l'information.

L'offre volontaire d'information sur le capital immatériel de l'entreprise se justifie, en premier lieu, d'un point de vue de gouvernance d'agence dont un des aspects est la réduction de l'asymétrie informationnelle. En effet, dans une optique de relation actionnaires-dirigeants, l'objet de l'entreprise est de maximiser la création de valeur financière pour ses . Il est donc nécessaire qu'elle fournisse des informations aidant à la maximisation de l'actualisation des cash-flows futurs attendus, ce qui détermine les cours des titres et le coût du capital. Or, souvent, il existe un écart entre valeur boursière et valeur attribuée en interne en raison de l'asymétrie informationnelle (Caby et Hirigoyen, 1997).

Lev et Sougiannis (1996) montrent que les entreprises de la haute technologie, par exemple, malgré des efforts de recherche et développement importants, affichent des résultats ou des ROE médiocres. Ainsi, faute d'une information diffusée pertinente, celles-ci sont mal valorisées sur le marché, ce qui accroît le coût de leur capital et peut entraver leur croissance dans le futur. L'information volontaire peut aider à une meilleure valorisation des titres car elle permet, en particulier, de s'accaparer les capitaux disponibles sur le marché. L'établissement et la diffusion d'indicateurs de performances des composantes du capital immatériel permettent d'offrir des informations sur les risques de l'entreprises et ses potentialités à venir. La fidélisation des investisseurs nécessite que l'entreprise reste "visible" en offrant une information comptable de qualité. Cependant, les bénéfices de l'apprentissage se détériorent avec le temps. Pour cette raison, les entreprises doivent offrir une information comptable d'un niveau de qualité stable dans le temps (Gibbins, Richardson et Waterhouse, 1992).

De plus, les dirigeants sont nommés pour gérer l'entreprise à la place des propriétaires et maintenir ses performances dans le futur. La valeur de marché d'une entreprise à la fin d'une période est fonction de la manière dont les investisseurs perçoivent la capacité des dirigeants à anticiper les modifications économiques de leur environnement et à ajuster la production. Cette aptitude n'est pas observable directement mais les dirigeants peuvent diffuser des informations pour aider les investisseurs. De ce point de vue, Wilmshurst (2000) indique que les facteurs les plus importants pour les entreprises dans la décision de diffuser de l'information environnementale sont les besoins d'information des investisseurs et le respect des obligations légales (satisfaire aux pressions de la Société ne vient qu'en troisième position).

Pourtant, l'utilité financière des informations diffusées sur le capital immatériel est difficile à percevoir. Les travaux de Deng, Lev et Narin (1999), Lev et Sougiannis (1996) ou encore Holland (1999) soulignent l'utilité de l'information en matière de recherche et développement pour l'évaluation des entreprises par les marchés financiers. Or, ce type est très peu diffusé dans la rubrique capital immatériel. Par exemple, seule Célémi publie une information quantitative sous forme de ratios. De plus, la diffusion sur le capital immatériel n'implique pas de la part de l'entreprise la formulation d'opinions sur ses performances. Très peu de jugements sont exprimés dans les commentaires. Encore une fois, seule Célémi s'engage en soulignant – par l'emploi de couleurs et par le sens négatif des phrases de commentaire – les mauvaises performances qu'elle réalise. De plus, selon Michalesco (2000, a), l'information sociétale (sur les hommes, l'implication dans la Société) est considérée comme inutile par les analystes financiers dans la prise décision d'investissement.

#### 3.2.2. Une diffusion volontaire justifiée par l'argument de la légitimité.

L'offre volontaire d'information sur le capital immatériel de l'entreprise se justifie, en second lieu, du point de vue de la gouvernance partenariale. En effet, l'entreprise entretient de multiples relations avec les *stakeholders*, c'est-à-dire des agents détenant des créances

légitimes sur l'entreprise générées par l'existence de relations d'échange (Charreaux, 1997). Or, dans le cadre de ces relations, les partenaires peuvent se trouver lésés :

- les salariés en raison de l'investissement en capital humain qu'ils effectuent de par la relation salariale qui les lie à l'entreprise ;
- les clients en raison de l'asymétrie informationnelle et de la possibilité d'un comportement opportuniste de l'entreprise.

Or, une gestion réelle des relations avec les parties prenantes “ primaires ” de l'entreprise (apporteurs de capitaux, employés, autres fournisseurs de ressources, clients, Société) contribue à créer des ressources immatérielles permettant d'améliorer la capacité de l'entreprise à dépasser ses concurrents par sa création de valeur à long terme (Hillman et Keim, 2001).

En raison des composantes du capital immatériel, une offre d'information volontaire peut devenir un moyen de légitimation afin de réduire les risques de résiliation de contrats, de boycottages et les coûts associés. Le développement de la responsabilité sociétale peut éclairer cet argument. En effet, Decock Good (2000) synthétise les différentes finalités d'une firme engagée dans un comportement de responsabilité sociétale : répondre à des pressions externes et internes, adopter une éthique d'entreprise, améliorer l'image de l'entreprise, gérer et améliorer la position concurrentielle, gérer l'incertitude liée à la législation, créer une culture d'entreprise. Ces finalités peuvent également s'appliquer à une stratégie de gestion du capital immatériel puisqu'elles recouvrent la composante humaine et externe, en particulier. De plus, la légitimité recherchée par l'entreprise peut être soit pragmatique soit morale (Decock Good, 2000). La légitimité pragmatique se réfère à la recherche d'une adéquation ponctuelle de l'entreprise à son environnement. La légitimité morale, quant à elle, se réfère à la promotion d'un bien être social défini comme un système de valeur par le public. Il est donc possible de juger une entreprise sur ses performances par référence à des normes pré-définies.

De ce point de vue, la diffusion est un instrument de dialogue susceptible d'établir l'équilibre entre le système de valeur de l'entreprise et celui de l'environnement dans lequel elle évolue. Ce dialogue est indispensable pour la survie de l'entreprise. Plus les parties prenantes sont puissantes et plus l'entreprise doit s'adapter par le moyen de diffusions sociales. Le capital immatériel, de par ses diverses composantes, permet d'atteindre plusieurs catégories de parties prenantes : les salariés et les syndicats (à travers le capital humain), les clients (par le moyen du capital client). En fonction de la divergence de ces systèmes de valeur, l'entreprise peut adopter différentes stratégies de diffusion (Gray, Kouhy et Lavers, 1995) :

- informer les parties prenantes des évolutions de l'activité et des performances de l'entreprise,
- modifier les perceptions (mais non les comportements) des parties prenantes,
- manipuler les perceptions en déplaçant les centres de préoccupations vers des points moins sensibles,
- transformer les exigences des parties prenantes en matière de responsabilité sociales.

Ces stratégies déterminent directement le contenu de l'information diffusée volontairement par l'entreprise.

Les résultats de notre étude tendent à montrer que les entreprises utilisent le capital immatériel pour véhiculer les valeurs qu'elles souhaitent voir partager à la fois par leurs collaborateurs et les parties prenantes extérieures. GrandVision et Deutsche Bank constituent des illustrations de cette recherche de légitimité. L'information narrative (intégrée telle quelle sans valorisation dans le tableau de bord de GrandVision) consacrée au mécénat culturel et humanitaire, à l'environnement entre dans une véritable stratégie de marketing relationnel. L'entreprise cherche à fédérer autour de ses valeurs au sein d'une Société post-moderne qui

valorise un tel partage. En interne, ce partage des valeurs offre l'opportunité de renforcer le projet d'entreprise. Cet engouement pour le thème du capital immatériel dans la stratégie de communication met particulièrement en évidence le rôle de la stratégie comme structure cognitive qui engendre des significations partagées sur la nature, l'objet et la direction de l'entreprise (Desreumaux, 1999). Les propos de Catherine Chouard (DRH de GrandVision) ou de Isabelle Muller (responsable du département capital immatériel chez Syscom) convergent sur ce point : il s'agit d'unir les hommes sur une vision de l'entreprise. L'information diffusée sur le capital immatériel, par les caractéristiques relevées, semble donc traduire les attitudes préférées vis à vis des différents acteurs internes et externes à l'organisation et, dans ce contexte, la dimension partenariale du rapport annuel (Charreaux, 1997) prend toute sa signification. De ce point de vue, le fait que GrandVision ne diffuse que sur le capital humain en 1999 est particulièrement caractéristique : sur un exercice marqué par la mise en place de la réduction du temps de travail, il s'agit de se présenter comme une entreprise citoyenne.

Il apparaît donc que l'information sur le capital immatériel est utilisée dans une optique de légitimation de l'entreprise, de son activité, de ses dirigeants plutôt que dans une logique purement financière. Il en résulte que le rapport annuel ne se résume plus uniquement à la présentation d'une image patrimoniale. Désormais, en intégrant de nouveaux thèmes, le rapport annuel est devenu un véritable outil de communication de valeurs et d'image au service de la stratégie de communication.

## 4. Conclusion

Ce papier est consacré à une analyse de la diffusion d'informations volontaires sur le capital immatériel afin d'étudier la stratégie de communication financière des entreprises. Le capital immatériel est défini autour de 3 composantes qui sont le capital humain, le capital structurel et le capital client. La diffusion d'informations sur ce thème constitue un moyen pour les entreprises d'améliorer la pertinence de l'information comptable traditionnelle. Certaines entreprises développent des systèmes de reporting externe qui intègrent à la fois une information narrative et des tableaux d'indicateurs consacrés aux trois composantes du capital immatériel. Ces entreprises considèrent qu'il est primordial de fournir cette information. Tel est le cas de GénériX (éditeur de progiciels de gestion) : comme le souligne B. Becquart, président de cette société, qui diffuse déjà volontairement sur son capital immatériel : *“ nous n'hésitons pas à communiquer [...] et nous souhaiterions que cette pratique se généralise. Mais notre syndicat professionnel est dirigé par des grands groupes, qui ne semblent guère enclins à publier ces données, sans doute parce qu'elles ne seraient pas toutes à leur avantage<sup>5</sup> ”*.

Une étude de l'offre d'informations de quelques entreprises pionnières, selon la méthode de l'analyse de contenu, montre que la diffusion actuelle répond plus spécifiquement à des préoccupations de légitimation plutôt qu'à des motivations d'utilité financière. On peut observer, à l'instar de Laufer (1996), que cette diffusion s'inscrit dans une optique d'entreprise citoyenne par rapport à ses employés, ses clients et ses partenaires. La capacité de cette diffusion d'information à aider la prise de décisions économiques est remise en cause en raison de sa nature : faiblesse de l'information quantitative, discours positif ou neutre,

<sup>5</sup> M&F, n°118, juin 200, p. 48.

absence presque totale des données sur la recherche et développement (qui est pourtant, aujourd'hui, une information fondamentale du point de vue des analystes financiers).

Il résulte, de la prédominance accordée à la fonction de légitimation, que dans les rapports annuels le capital immatériel apparaît comme un renouvellement de l'information sociétale. Cet état de fait suscite deux types d'interrogations.

Un premier problème tient au mode de production de l'information diffusée. Quelle qualité peut-on attribuer à ces données alors que les méthodes de calculs ne sont pas systématiquement exposées et qu'il n'y a pas toujours permanence des indicateurs ? La même situation s'est déjà rencontrée au sujet de l'information environnementale : le marché a proposé des moyens de validation tels que l'attribution de prix, ce qui a permis de fixer des standards (Christophe, 2000). Les cabinets d'audit considèrent également qu'ils ont un rôle à jouer pour garantir la sincérité de ces informations.

Un second problème tient à l'objet premier de ces informations. Le capital immatériel est systématiquement présenté comme l'un des fondements de la compétitivité des entreprises. Atkinson, Waterhouse et Nells (1997) soulignent la nécessité pour l'entreprise de comprendre, d'évaluer et de gérer simultanément ses relations avec les parties prenantes (fournisseurs, clients, employés, Société) afin d'atteindre ses objectifs globaux de performances, d'où l'utilité des indicateurs de capital immatériel. Le problème, en se basant sur nos résultats, est que la diffusion ne permet pas d'évaluer objectivement la contribution du capital immatériel aux performances en raison, peut-être, de l'absence de critères de références par rapport aux objectifs stratégiques ou à des indicateurs nationaux ou sectoriels.

En conclusion, il convient de nuancer nos propos. En effet, reste encore à vérifier que ces informations ont un impact sur les relations de l'entreprise avec ses parties prenantes ; ce qui n'a pas encore fait l'objet de recherche en comptabilité.

## 5. Références

- Atkinson A., Waterhouse J. Wells R. (1997), " A stakeholder approach to strategic performance measurement ", *Sloan Management Review*, printemps, pp. 25-37.
- Bardin L. (1977), *L'analyse de contenu*, Paris, PUF.
- Bounfour A. (2000), " Dossier sur l'immatériel - Introduction ", *Revue Française de Gestion*, n°130, septembre-octobre 2000, pp. 111-124.
- Brown N. et Deegam C. (1998), " The public disclosure of environmental performance information - a dual test of media agenda setting theory and legitimacy theory ", *Accounting and Business Research*, vol. 29, n° 1, pp. 21-41.
- Caby J. et Hirigoyen G. (1997), *La création de valeur de l'entreprise*, Economica.
- Capron M. (2001), " Accounting and management in the social dialogue : the experience of fifty years of works councils in France ", *Accounting, Business and Financial History*, vol. 11, n° 1, pp. 29-41.
- Charreaux G. (1997), " Gouvernement d'entreprise ", in *Encyclopédie de Gestion*, Economica.
- Christophe B. (2000), " Brève histoire du rapport environnement ...ou comment s'installe la norme ", *R.F.C.*, n° 324, pp. 61-67.
- Crozier M. et Friedberg E. (1977), *L'acteur et le système*, Editions du Seuil.
- Decock Good C. (2000), " Construction d'un indice de réputation sociétale et application empirique ", dans *Performances et comptabilité*, Actes du XXI<sup>ème</sup> congrès de l'A.F.C..
- Deng Z., Lev B. et Narin F. (1999), " Science and Technology as Predictors of Stock Exchange Performance ", *Financial Analysts Journal*, mai -juin, pp. 20-32.
- Desreumaux A. (1999), " Politique générale de l'entreprise et gestion stratégique " in *Encyclopédie de la Gestion et du Management*, Dalloz, pp. 592-610.

- Edvinson L. et Malone M. (1999), *Le capital immatériel de l'entreprise - identification, mesure, management*, Maxima.
- Edvinsson L. et Sullivan P. (1996), "Developing a model for managing intellectual capital", *European Management Journal*, vol. 14, n° 4, août, pp. 356-364.
- Gibbins M., Richardson A. et Waterhouse J. (1992), *The management of financial disclosure : theory and perspectives*, La Fondation de Recherche de l'Association des Comptables Généraux Licenciés du Canada, monographie de recherche n° 20.
- Gray R., Kouhy R. et Lavers S. (1995), "Constructing a research database of social and environmental reporting by UK companies", *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, vol 8, n° 2, pp. 78-101.
- Guimard (1997), "Communication financière de l'entreprise", in *Encyclopédie de Gestion*, Economica.
- Guthrie J., Petty R., Ferrier F. et Wells R. (1999), "There is no Accounting for Intellectual Capital in Australia : a Review of Annual Reporting Practices and the Internal Measurement of Intangibles", *OCDE Symposium on Measuring and Reporting of Intellectual Reporting*.
- Healy P. et Palepu K. (1993), "The effects of firms' financial disclosure strategies on stock prices", *Accounting Horizons*, vol 7, n°1, mars, pp. 1-11.
- Hillman A. et Keim G. (2001), "Shareholder values, stakeholder management and social issues : what's the bottom line ?", *Strategic Management Journal*, vol 22, n° 2, février, pp. 125-139.
- Holland J. (1999), "Fund Management, Intellectual Capital, Intangibles and Private Disclosure", *OCDE Symposium on Measuring and Reporting of Intellectual Reporting*.
- Holland J. et Stoner G. (1996), "Dissemination of price-sensitive information and management of voluntary corporate disclosure", *Accounting and Business Research*, vol 26, n°4, pp. 295-313.
- Laufer R. (1998), "Quand diriger, c'est légitimer", *Revue Française de Gestion*, novembre - décembre, pp. 12-37.
- Lev B. (1992), "Information disclosure strategy", *California Management Review*, été, vol 34, n°4, pp. 9-32.
- Lev B. et Sougiannis T. (1996), "The capitalization, amortization and value relevance of R&D", *Journal of Accounting and Economics*, vol. 21, n° 1, février, pp. 107-138.
- Lynn M. (1992), "A note on corporate social disclosure in Hong Kong", *British Accounting Review*, n° 24, pp. 105-110.
- Michaïlesco C. (2000, a), "Entreprises françaises cotées - Les rapports annuels : qu'en pensent les analystes financiers ?", *Revue Française de Comptabilité*, septembre, pp.
- Michaïlesco C. (2000, b), "Perspectives pour la recherche sur les déterminants de l'offre d'informations des entreprises", *Comptabilité, Contrôle, Audit*, n° spécial, décembre, pp. 83-94.
- Pierrat Ch. (2000), "Immatériel et comptabilité", in *Encyclopédie de Comptabilité, Contrôle de gestion et Audit*, Economica.
- Sranon-Boiteau, 1998, *De l'utilisation de l'information comptable par les analystes financiers français*, thèse de sciences de gestion, Université de Paris-Dauphine.
- Sveiby K. E. (2000), *Knowledge management - la nouvelle richesse des entreprises*, Maxima.
- Wilmschurst T. (2000), "Corporate environmental reporting - a test of legitimacy theory", *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, vol 13, n° 1, pp. 10-26.