

The Franco-German Round Table on
Intangibles,
26 September, MINEFI

« IS Assets & Organisational Capital »

Ahmed Bounfour,
Professor

European Chair On Intellectual Capital Management

Université Paris-Sud 11

Ahmed.bounfour@u-psud.fr

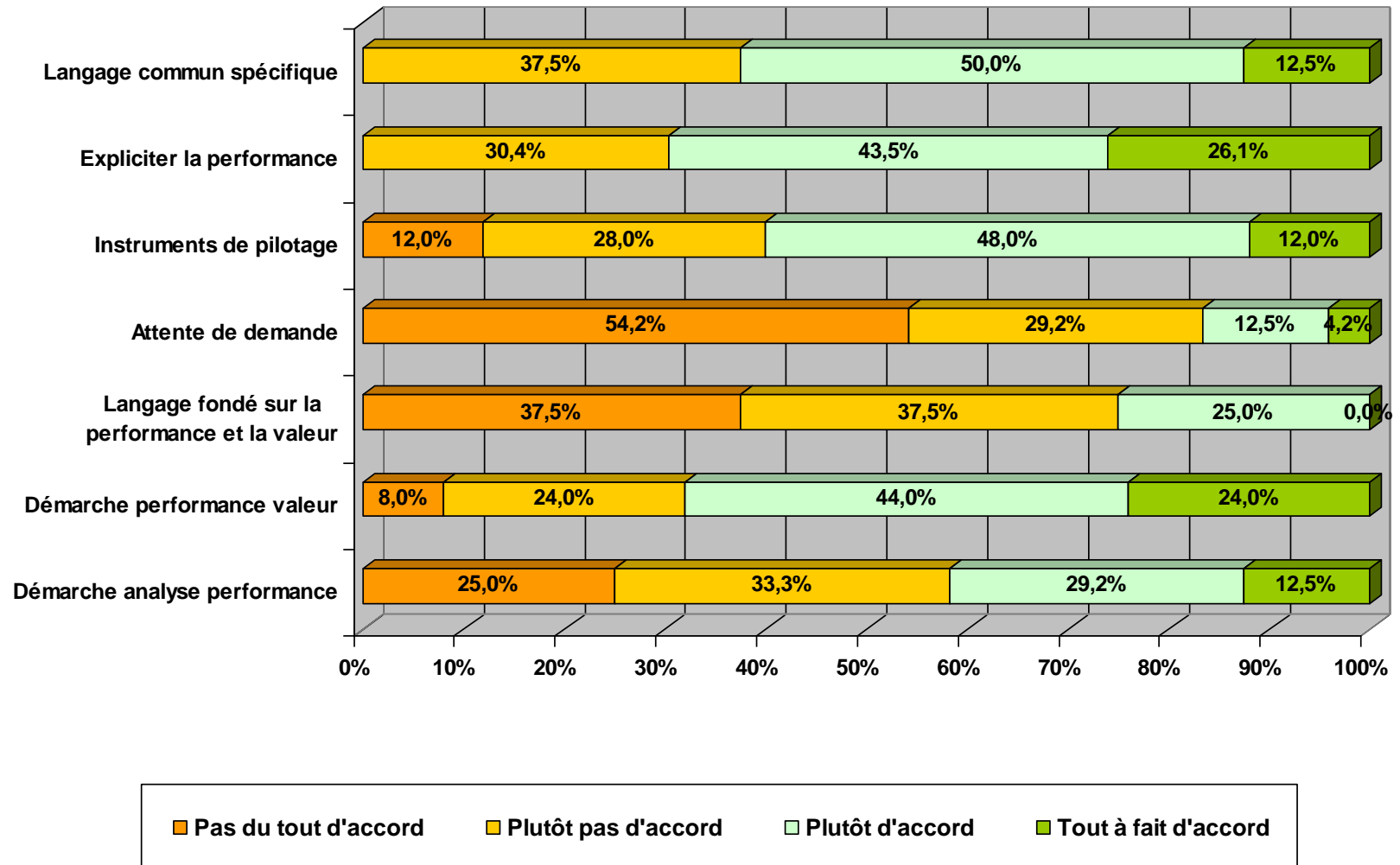
-1-

IS & organisational Capital
and
The issue of Value creation

1- Why implementing
a value approach for IS as assets ?

1-A CIGREF Survey

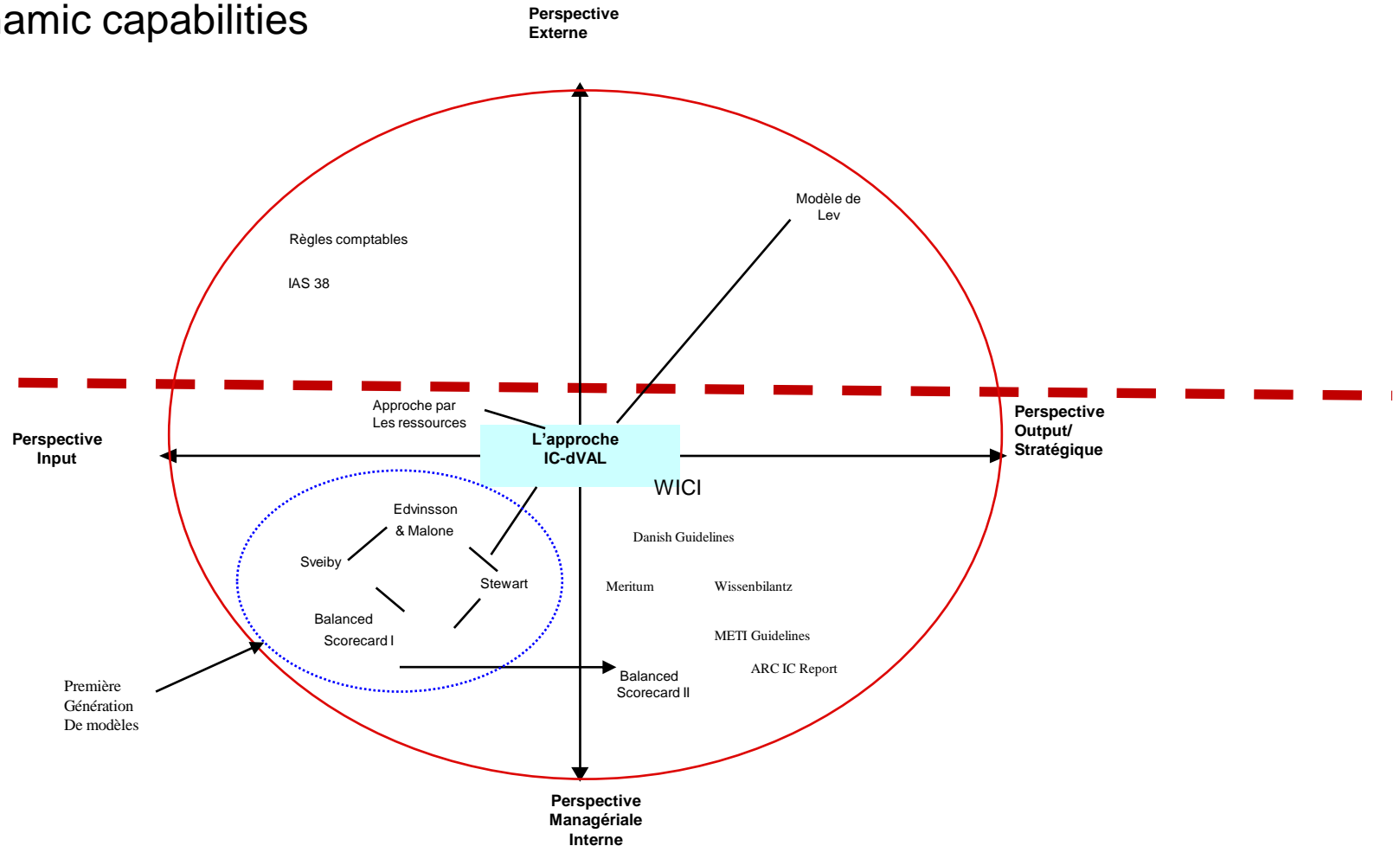
The most relevant barriers to the explicitation of value creation via IS



2-The IC-dVAL approach (2003)

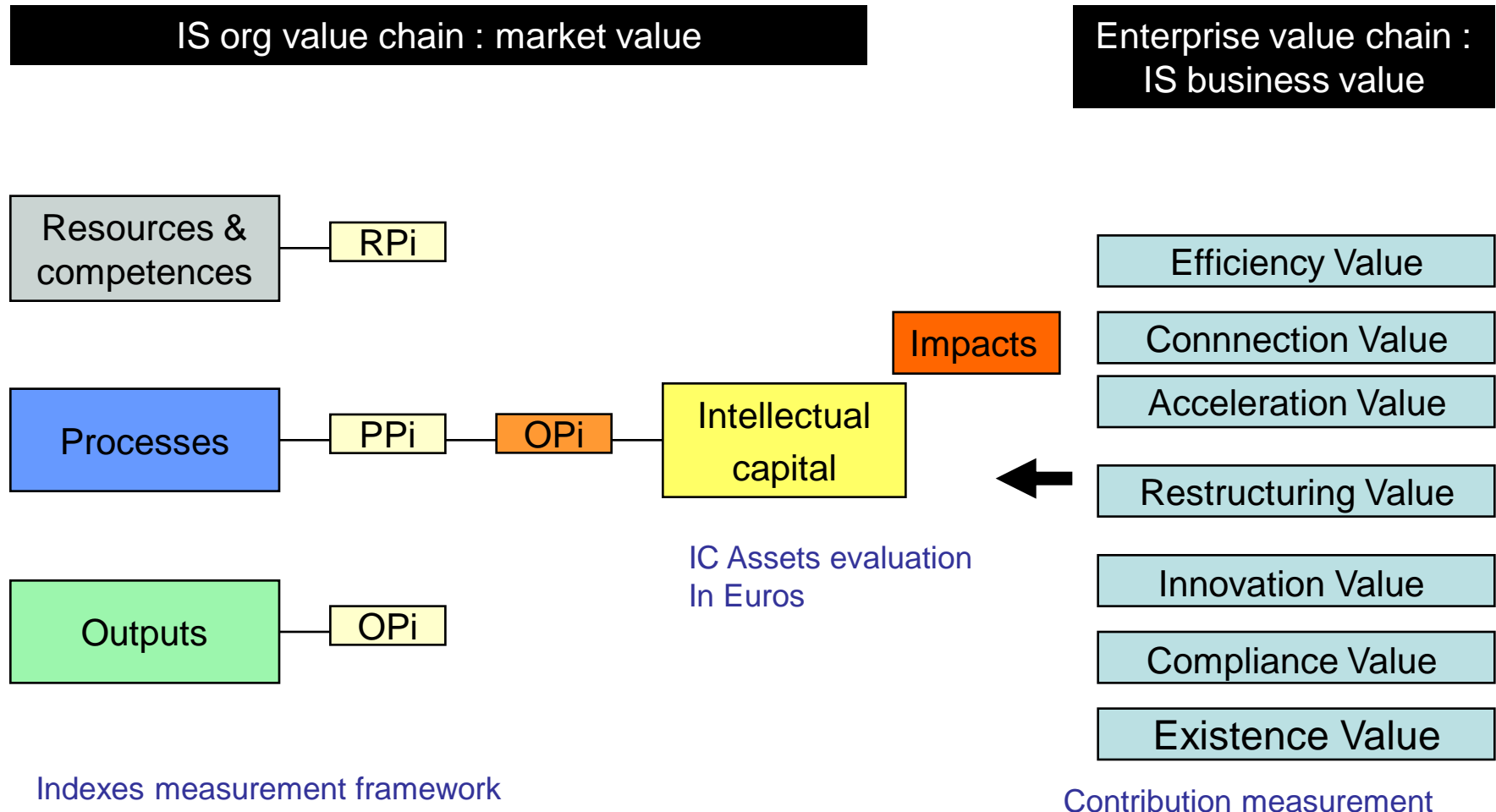
An approach based on two complementary theories

- RBV
- Dynamic capabilities



2-The IC-dVAL approach

IT Value Modelling : Vertical approach, versus Horizontal approach

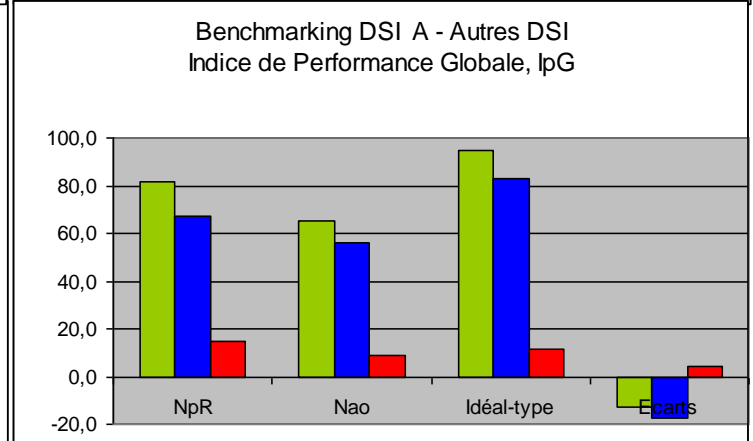
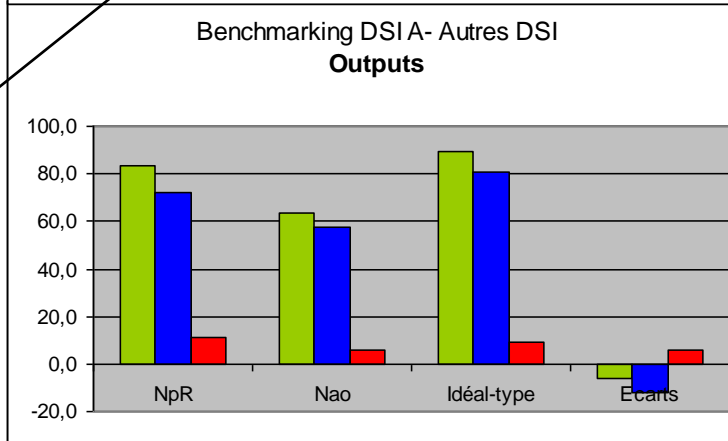
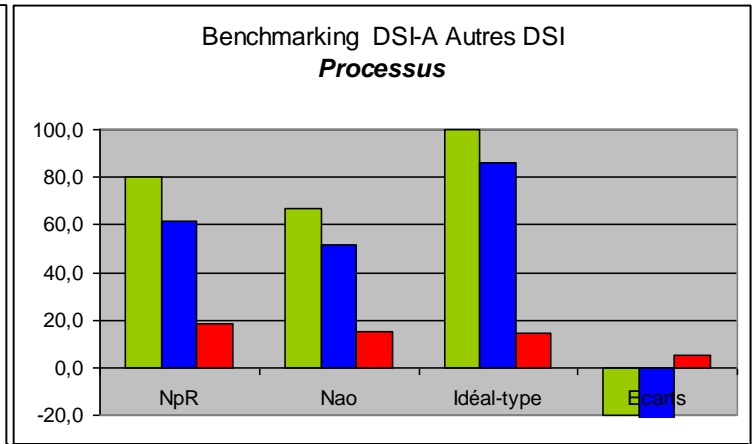
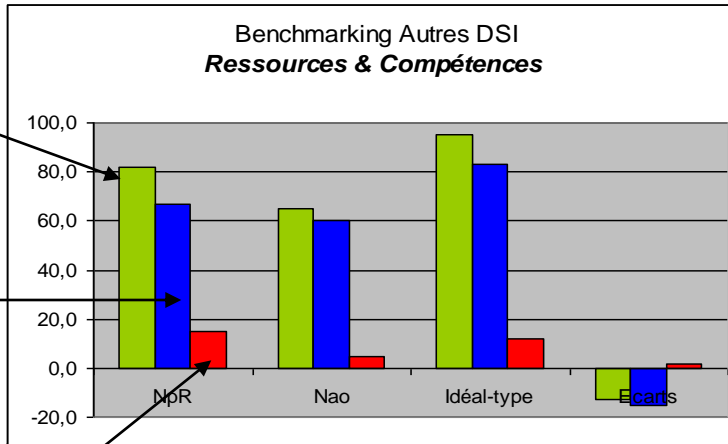


2-The IC-dVAL approach : Benchmarking IS

DSI -A

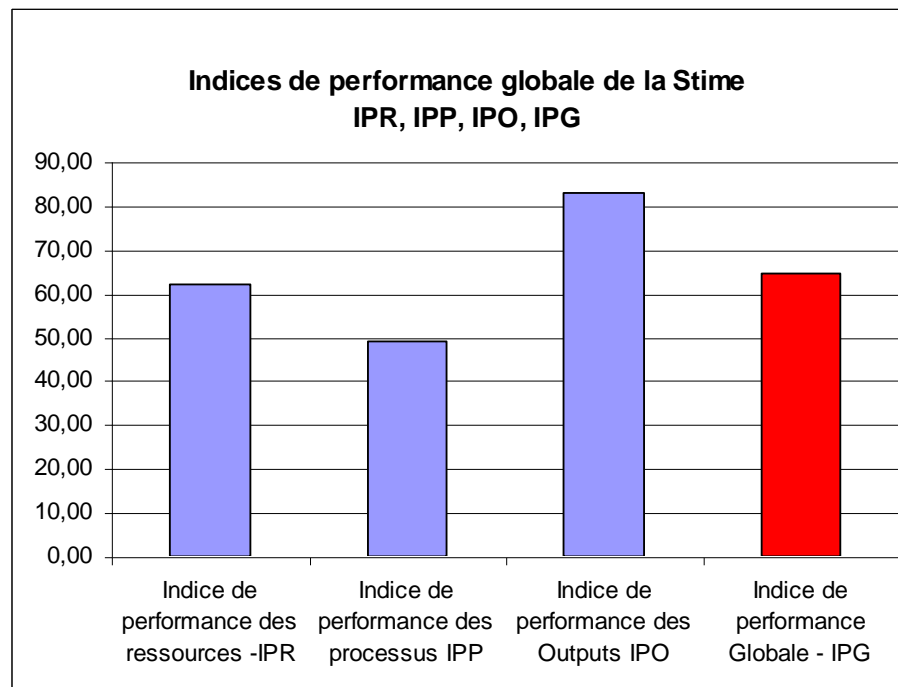
Autres DSI
Base IC Metrics

Ecarts



Benchmarking IS systems based on 4 types of Indexes

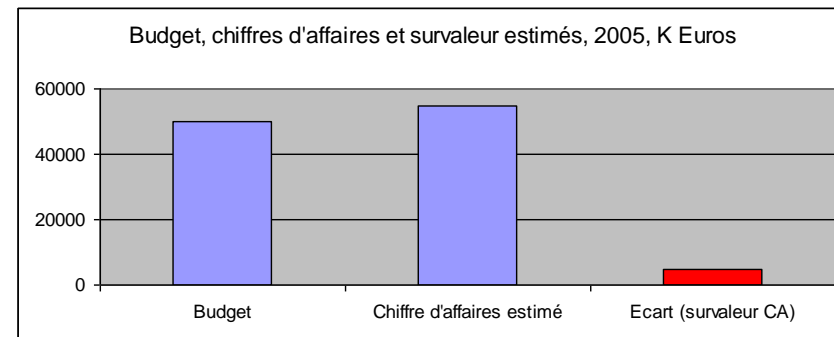
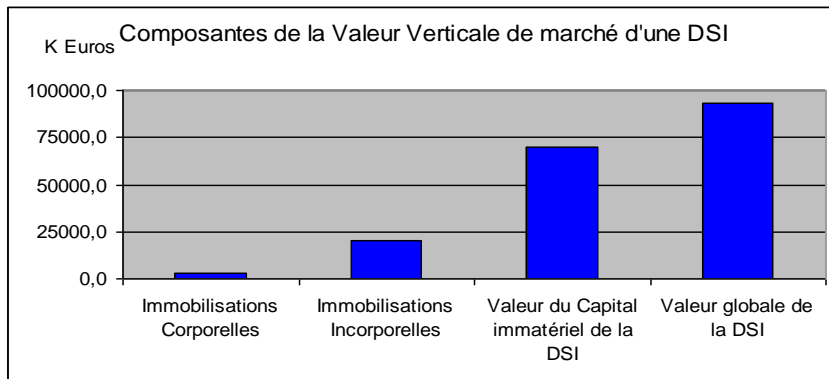
2-The IC-dVAL approach A global IT organisation's performance measure



2-The IC-dVAL approach

« The Vertical » of IS :

A fictitious case



2-

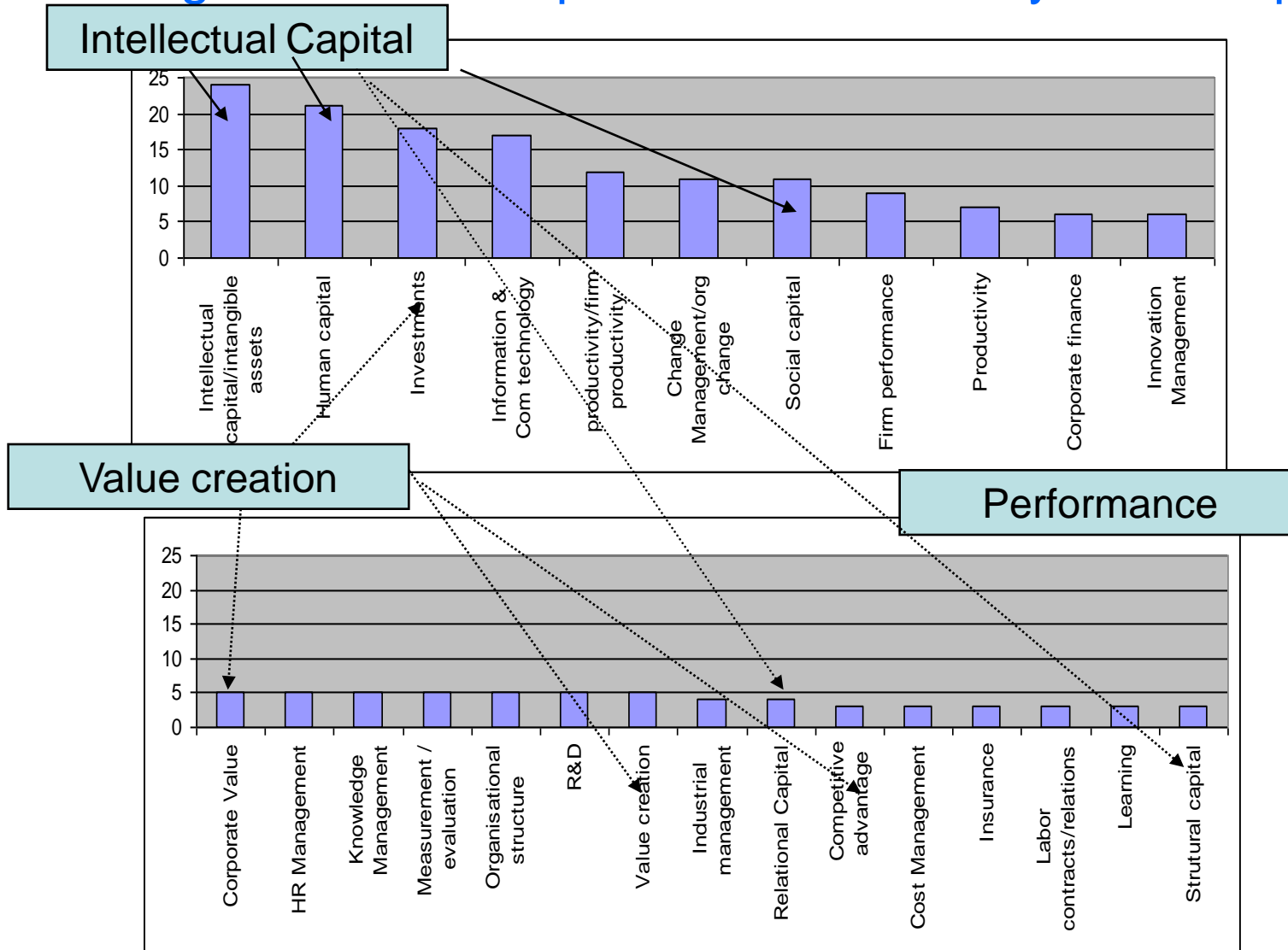
Modeling organisational capital
A research agenda with Afope

1-The main stakes

- Developing a « practical framework »
- Proposing an aligned measurement model
- Exploring alternative /complementary ways of measuring organisational capital (e.g. to CHS framework and SGA approach - Lev and Radhakrishnan)

2- The interest of the literature

Organisational Capital : Content analysis of 94 papers



3- Our Definition

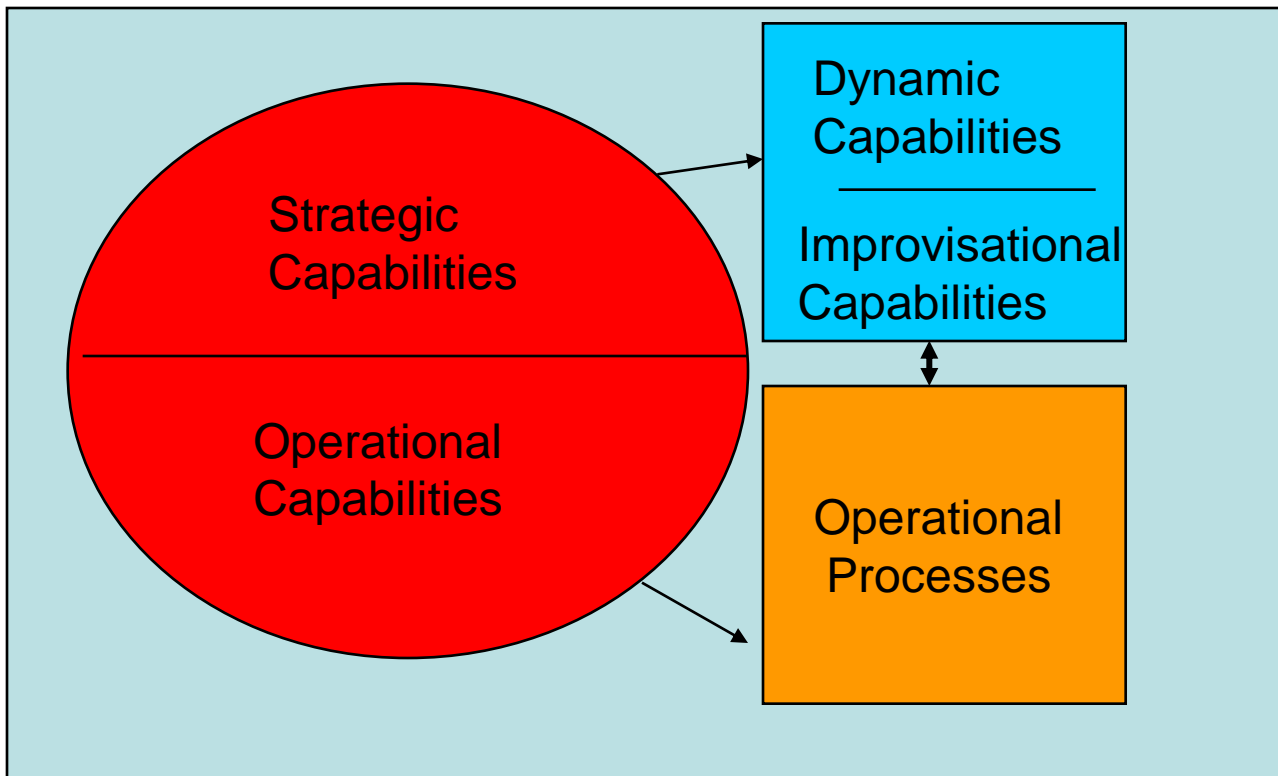


Tableau 7.1. Un exemple d'évaluation du niveau de maturité de pilotage par l'entreprise de son capital organisationnel

Capacités stratégiques					
<i>A-Capacités dynamiques</i>					
Détection (et remodelage) des opportunités et des menaces internes et externes					
• Processus de pilotage de la R&D/innovation interne et sélection de nouvelles technologies	B-	B	A	AA	AAA
• Processus destinés à valoriser les capacités d'innovation externes complémentaires (fournisseurs)	B-	B	A	AA	AAA
• Processus destinés à valoriser les développements scientifiques et technologiques externes	B-	B	A	AA	AAA
• Processus destinés à identifier des segments de marché, des changements de besoins de clients et l'innovation par les clients	B-	B	A	AA	AAA
Saisie – et traduction- des menaces et opportunités en offre interne					
• Choix de solutions pour les clients et définition du modèle économique	B-	B	A	AA	AAA
• Sélection des processus de décision	B-	B	A	AA	AAA
• Définition des frontières de l'entreprise et pilotage des plateformes complémentaires	B-	B	A	AA	AAA
• Construction de la loyauté et de l'engagement	B-	B	A	AA	AAA
Gestion des menaces / opportunités et de la transformation interne					
• La décentralisation et la décomposition des tâches	B-	B	A	AA	AAA
• La gouvernance du processus de transformation	B-	B	A	AA	AAA
• La cospécialisation des actifs	B-	B	A	AA	AAA
• La gestion de la connaissance	B-	B	A	AA	AAA
<i>B-Capacités de mobilité et d'improvisation</i>					
• Définition de réflexes organisationnels réactifs	B-	B	A	AA	AAA
• Simulation de solutions organisationnelles	B-	B	A	AA	AAA
• Enracinement des solutions	B-	B	A	AA	AAA

4-A structuration and rating framework

4-A structuration and rating framework

	B-	B	A	AA	AAA
Capacités opérationnelles					
• Processus d'acquisition	B-	B	A	AA	AAA
• Processus de production	B-	B	A	AA	AAA
• Processus d'innovation	B-	B	A	AA	AAA
• Processus logistique physique	B-	B	A	AA	AAA
• Processus logistique informationnelle/processus systèmes d'information	B-	B	A	AA	AAA
• Processus marketing	B-	B	A	AA	AAA
• Processus de distribution	B-	B	A	AA	AAA
• Processus RH	B-	B	A	AA	AAA
• Processus flux financiers	B-	B	A	AA	AAA

5-The measurement issue

Répartition du budget Par type ou groupe de capacités	Répartition du budget de la fonction organisation (% et K Euros)	Budget complémentaire Autres fonctions	
		Budgets autres fonctions (% et K Euros)	Principales fonctions concernées
Capacités stratégiques	56%	40%	
<i>A- Capacités dynamiques</i>			
Détection (et remodelage) des opportunités et des menaces internes et externes	6%	20%	
<ul style="list-style-type: none"> Processus de pilotage de la R&D/innovation interne et sélection de nouvelles technologies 	10	1000	R&D, innovation, marketing, stratégie
<ul style="list-style-type: none"> Processus destinés à valoriser les capacités d'innovation externes complémentaires (fournisseurs) 	15	1000	R&D, stratégie, achats, DSI
<ul style="list-style-type: none"> Processus destinés à valoriser les développements scientifiques et technologiques externes 	25	1000	R&D, Innovation, stratégie
<ul style="list-style-type: none"> Processus destinés à identifier des segments de marché, des changements de besoins de clients et l'innovation par les clients 	0	1000	Marketing, Innovation
Saisie – et traduction- des menaces et opportunités en offre interne	31%	10%	
<ul style="list-style-type: none"> Choix de solutions pour les clients et définition du modèle économique 	100	1000	Stratégie, Marketing, DSI
<ul style="list-style-type: none"> Sélection des processus de décision 	50	50	Stratégie, R&H
<ul style="list-style-type: none"> Définition des frontières de l'entreprise et pilotage des plateformes complémentaires 	50	500	Stratégie
<ul style="list-style-type: none"> Construction de la loyauté et de l'engagement 	50	500	RH
Gestion des menaces / opportunités et de la transformation interne	19%	10%	
<ul style="list-style-type: none"> La décentralisation et la décomposition des tâches 	50	500	Stratégie, RH
<ul style="list-style-type: none"> La gouvernance du processus de transformation 	50	500	Stratégie, RH
<ul style="list-style-type: none"> La co-spécialisation des actifs 	0	0	Stratégie
<ul style="list-style-type: none"> La gestion de la connaissance 	50	1000	RH, DSI, R&D, Innovation
<i>B-Capacités de mobilité et d'improvisation</i>	<i>0%</i>	<i>0%</i>	
<ul style="list-style-type: none"> Définition de réflexes organisationnels réactifs 	0	10	Stratégie
<ul style="list-style-type: none"> Simulation de solutions organisationnelles 	0	0	Stratégie,
<ul style="list-style-type: none"> Enracinement des solutions 	0	0	RH

5- The measurement issue

Capacités opérationnelles	44%	60%	
• Processus d'acquisition	50	1000	Achats
• Processus de production	50	1000	Production
• Processus d'innovation	50	1000	R&D, Innovation, Marketing
• Processus logistique physique	50	1000	Supply chain
• Processus logistique informationnelle/processus systèmes d'information	50	5000	DSI
• Processus marketing	100	1000	Marketing
• Processus de distribution	0	1000	Vente, Distribution
• Processus RH	0	500	RH, autres fonctions
• Processus flux financiers	0	500	Finance, autres fonctions
TOTAL	800	20060	

6- The next steps

- Refining and deploying the two models
- Developing a « complementarity approach »

Thank you for your attention