

Canevas : Capitaux matériels & immatériels

« Comprendre tout votre patrimoine pour éclairer vos choix stratégiques »

Le canevas « Capitaux matériels & immatériels » vous invite à dresser l'inventaire complet de vos richesses, visibles et invisibles. Il diagnostique l'état de santé de vos différents capitaux pour identifier vos véritables forces stratégiques et vos vulnérabilités cachées. Il sert de pont entre la finance (ce que vous avez) et la stratégie (ce que vous pouvez faire), en montrant que la valeur d'une organisation ne se résume ni à son chiffre d'affaires ni à ses seuls actifs physiques. Ce canevas vous aide à décider sur quels capitaux vous appuyer pour avancer et lesquels renforcer en priorité.

Santé financière et résilience	Performance de l'outil de production	Engagement et compétences
<i>Quelle est la solidité de votre structure financière actuelle ?</i>	<i>Vos équipements et infrastructures sont-ils un atout ou un frein ?</i>	<i>Votre équipe est-elle prête et motivée pour relever les défis futurs ?</i>
Réputation et réseau	Propriété intellectuelle et données	Forces et vulnérabilités des capitaux
<i>Quelle est la valeur de votre "goodwill" auprès de votre écosystème ?</i>	<i>Disposez-vous d'actifs immatériels uniques qui vous protègent de la concurrence ?</i>	<i>Sur quels capitaux allez-vous appuyer votre stratégie et lesquels devez-vous renforcer d'urgence ?</i>

Ce que ce canevas aide à clarifier

- La solidité de votre structure financière et de votre trésorerie
- En quoi vos équipements et infrastructures sont un atout ou un frein
- Le niveau d'engagement, de compétences et de résilience de votre équipe
- La force réelle de votre réputation, de votre réseau et de votre « goodwill »
- L'étendue et le niveau de protection de vos actifs immatériels (IP, données, savoir-faire)
- Les capitaux qui constituent vos points d'appui majeurs et ceux qui sont des fragilités critiques

Comment il est structuré

Le canevas se compose de six blocs qui couvrent les principales familles de capitaux : financiers, matériels, humains, relationnels et intellectuels. Il commence par la santé financière et la résilience, puis évalue la performance de votre outil de production matériel. Il examine ensuite l'engagement et les compétences de votre équipe, puis votre réputation et votre réseau. Il se penche sur votre propriété intellectuelle et vos données, avant de conclure par un bloc de synthèse sur les forces et vulnérabilités de vos capitaux. Ensemble, ces blocs offrent une vue d'ensemble de votre patrimoine stratégique, au-delà du bilan comptable.

Les blocs du canevas

1. Santé financière et résilience

Question : Quelle est la solidité de votre structure financière actuel ?

Ce bloc évalue votre capacité à tenir dans le temps, au-delà du seul chiffre d'affaires. Vous diagnostiquez votre situation financière selon plusieurs dimensions : trésorerie disponible (en mois de charges couvertes), niveau d'endettement, dépendance à quelques financeurs ou clients, régularité de la rentabilité sur les derniers exercices. Il met en évidence si votre capital financier vous donne de la liberté stratégique ou si chaque imprévu vous place sous contrainte.

2. Performance de l'outil de production

Question : Vos équipements et infrastructures sont-ils un atout ou un frein ?

Ce bloc examine vos actifs matériels : équipements, locaux, outils informatiques, flotte de véhicules. Vous évaluez pour chacun l'état général, le niveau de maintenance, l'adéquation aux volumes actuels et futurs, la modernité par rapport aux standards du secteur, ainsi que le taux d'utilisation réel. Il révèle les actifs qui soutiennent votre efficacité opérationnelle et ceux qui, par leur vétusté ou leur sous-utilisation, génèrent des coûts cachés et freinent la performance.

3. Engagement et compétences

Question : Votre équipe est-elle prête et motivée pour relever les défis futurs ?

Ce bloc analyse votre capital humain, souvent premier facteur limitant de la croissance. Vous observez le niveau et la diversité des compétences, la stabilité de l'équipe (turnover), la qualité du climat social et de la culture d'organisation, ainsi que la capacité d'adaptation face aux changements. Il met en lumière les atouts que représentent une équipe engagée et compétente, mais aussi les signaux d'alerte : surcharge, manque de reconnaissance, départs clés, concentration de connaissances sur une seule personne.

4. Réputation et réseau

Question : Quelle est la valeur de votre "goodwill" auprès de votre écosystème ?

Ce bloc s'intéresse à votre capital relationnel et réputationnel. Vous évaluez votre notoriété et votre image sur votre marché, la fidélité et la satisfaction de vos clients, la qualité et l'équilibre de vos partenariats, ainsi que votre présence et votre influence dans l'écosystème. Il montre en quoi votre réputation et votre réseau réduisent vos coûts d'acquisition, facilitent les alliances et créent une barrière informelle à l'entrée pour vos concurrents.

5. Propriété intellectuelle et données

Question : Disposez-vous d'actifs immatériels uniques qui vous protègent de la concurrence ?

Ce bloc recense vos actifs intellectuels et numériques : marques déposées, brevets, logiciels propriétaires, bases de données qualifiées, procédés exclusifs, méthodes internes. Vous identifiez ceux qui sont déjà protégés, ceux qui pourraient l'être, et leur degré de formalisation. Il met en lumière vos barrières à l'entrée les plus solides et la valeur que ces actifs représentent, à condition qu'ils soient documentés, sécurisés et reconnus comme appartenant à l'organisation.

6. Forces et Vulnérabilités des Capitaux

Question : Sur quels capitaux allez-vous appuyer votre stratégie et lesquels devez-vous renforcer d'urgence ?

Ce bloc synthétise le diagnostic en reliant chaque capital à vos choix stratégiques. Pour chaque famille (financier, matériel, humain, relationnel, intellectuel), vous explicitez en une phrase votre force principale et votre vulnérabilité la plus critique. Vous identifiez ensuite quelques actions prioritaires pour

renforcer les points faibles les plus dangereux. Ce travail vous aide à concentrer vos efforts là où le risque est le plus grand, tout en capitalisant sur vos atouts.

Conseils d'utilisation

- Remplissez ce canevas en collectif (direction, opérationnel, RH, finance) pour croiser les regards sur vos capitaux
- Soyez honnête sur les fragilités : mieux vaut les voir tôt que les découvrir en pleine crise
- Ne réduisez pas votre diagnostic aux indicateurs financiers : les capitaux humains, relationnels et intellectuels sont souvent vos vrais leviers
- Utilisez ce canevas avant un nouveau cycle stratégique, une levée de fonds ou une transformation majeure
- Revenez-y régulièrement pour suivre l'évolution de vos capitaux, comme vous suiviez l'évolution de vos résultats financiers

Parcours de réflexion suggéré

1 : Commencer par les capitaux matériels et financiers

Travaillez d'abord « Santé financière et résilience » puis « Performance de l'outil de production ». Vous évaluez ainsi vos bases les plus visibles : trésorerie, endettement, équipements, infrastructures. Cela vous donne une première idée de votre marge de manœuvre et des freins matériels éventuels.

2 : Poursuivre avec les capitaux immatériels, souvent plus déterminants

Enchaînez avec « Engagement et compétences », « Réputation et réseau » puis « Propriété intellectuelle et données ». Vous mettez en lumière vos forces et vulnérabilités humaines, relationnelles et intellectuelles, dont la valeur réelle peut largement dépasser celle de vos capitaux matériels, notamment dans les activités de service et de connaissance.

3 : Conclure par une synthèse stratégique des capitaux

Terminez par « Forces et Vulnérabilités des Capitaux ». Vous résumez, pour chaque type de capital, un point fort sur lequel vous appuyer et une vulnérabilité à traiter en priorité. Cette synthèse devient un pivot entre votre diagnostic de capitaux et vos choix stratégiques pour le prochain cycle.

Prolongement dans la plateforme

Cette fiche donne une vue d'ensemble du canevas « Capitaux matériels & immatériels » et de sa logique de remplissage. Dans la plateforme, le travail peut aller plus loin grâce aux textes d'aide détaillés, aux autres canevas financiers, stratégiques et immatériels associés, et à une exploration plus progressive de la cohérence entre vos différents capitaux, vos risques et les trajectoires de développement que vous pouvez réellement assumer.

1. Allez sur <https://coach.my-sbm.ch/>.
2. Créez votre compte.
3. Utilisez le menu « Modélisation » et poursuivez votre exploration.