


Chapitre 2



Croissance et Concentration des Entreprises

Esial 1^o A

Introduction



- ⌘ Il n 'existe pas UN mais DES types différents d 'entreprise.
- ⌘ L 'entreprise se caractérise par un ensemble complexe de caractéristiques :

Introduction



⌘ Type d 'activité, type de produit, type de marché, **Taille**.

⌘ **Taille** = elle peut être déterminée par plusieurs critères

- ✓ Effectif, masse salariale, produits,
- ✓ chiffre d 'Affaires, V.A, Résultat..
- ✓ Statut juridique, mode de management, organisation

Introduction



⌘ Objet de ce chapitre :

analyser l'impact de la taille de
l'entreprise sur son mode de
fonctionnement et en étudier l'influence
sur son environnement

1- Dimension de l'Entreprise



⌘ La taille varie par un processus de Croissance :

☒ elle se manifeste par des modifications différentes dans les ressources, les produits, les résultats

☒ La croissance prend 2 formes

1- Dimension de l'Entreprise



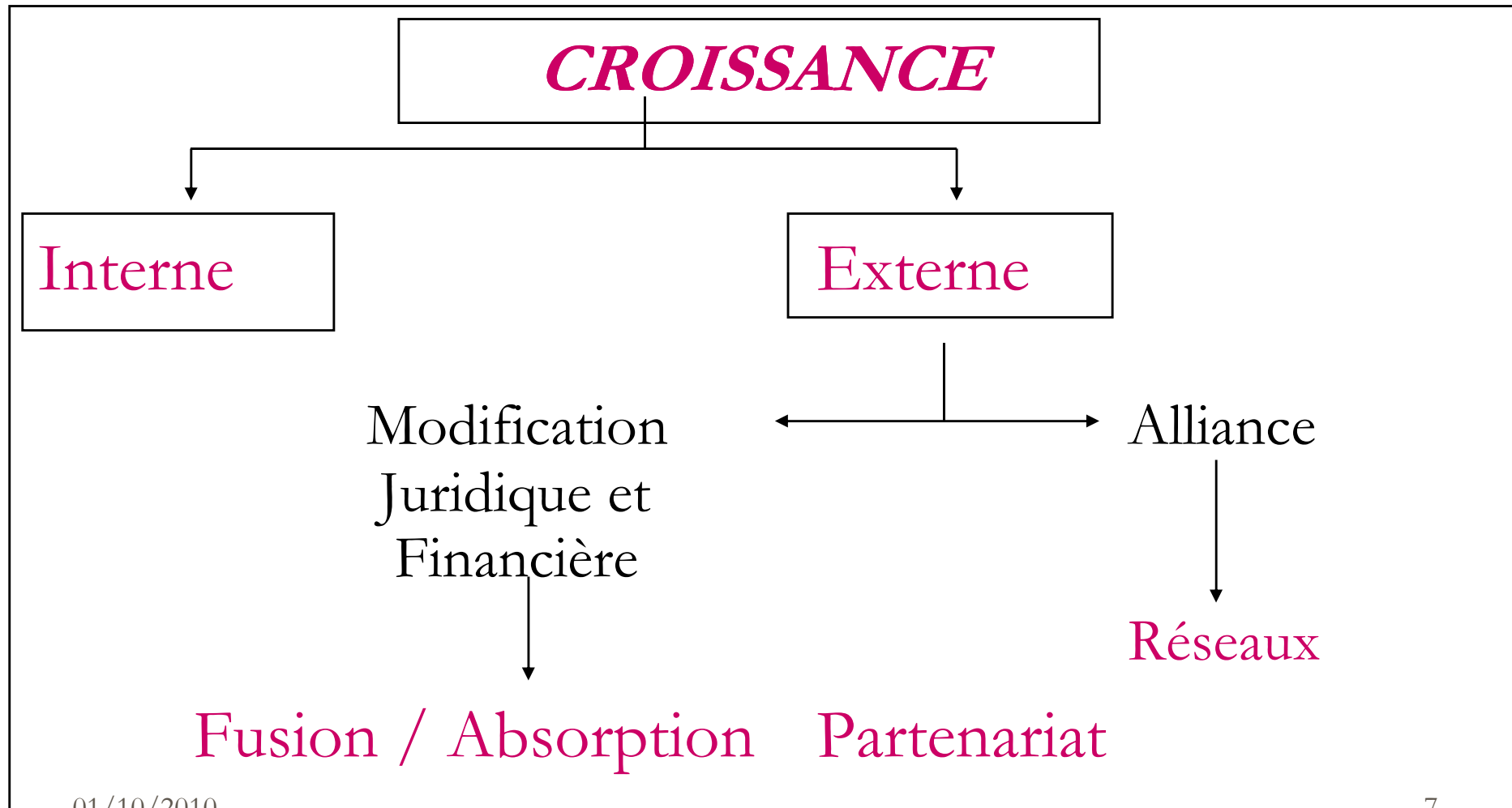
⌘ Formes de la croissance

☐ Cr. Interne

☐ Cr. Externe

⌘ Les modalités et les conséquences en seront variables.

1- Dimension de l'Entreprise



2- Croissance Interne



Introduction

L'évolution de la taille d'une entreprise est liée à des modifications de différentes sources et se fait généralement par étapes :

1. Intensification de la concurrence
2. Choc de l'environnement
3. Apparition de produits de substitution -->

2- Croissance Interne



- 4. Modification des réseaux de distribution
- 5. Évolution technologique
- 6. Modification de la législation

C'est donc le développement de l'entr. par ses seuls efforts

Exemple :

Danone ferme ses filiales (Lu).

2- Croissance Interne



Définition

« La Cr. I. peut s'exercer dans le cadre de l'activité actuelle de l'entreprise par son approfondissement dans divers domaines :

- ↓ plus grande PDM
- ↓ extension géographique (locaux ..)
- ↓ développement de produits
- ↓ nouveau « métier »

2- Croissance Interne



Avantages

- ↓ Bénéficier de l'Effet d'Expérience
 - ↓ détenir un personnel compétent (formé)
 - ↓ renforcer la position sur le marché (adaptée à l'évolution de l'environnement)
- => veille technologique, anticiper l'évolution de la D., du progrès technique, des concurrents (guerre des prix..)

2- Croissance Interne



Limites

- ↓ Processus lent : en cas de nouveau « métier », apprentissage et mise en place de longue durée
- ↓ Besoin de ressources financières ==>
- ↓ dépendance envers les banques / problème de partenariat (méfiance envers les PME = trop de risques)

2- Croissance Interne



Limites

↓ goulots d 'étranglement : manque de personnel qualifié, législation complexe (exportation ou implantation à l 'étranger)

2- Croissance Externe(C.E.)



Introduction

Contrairement au mouvement de croissance interne, la C.E. est une stratégie qui porte sur plusieurs acteurs (entreprises)

2-1 Motifs de la C.E.



- ↓ Maîtriser une technologie
- ↖ Intégrer un nouveau marché
- ↖ Maîtriser des approvisionnements (mat.1^o)
- ↖ Rechercher des complémentarités

2-1 Motifs de la C.E.



- ↓ Stratégie de diversification
- ↖ Atteindre une « taille critique »
- ↖ Partager les coûts (R&D, Invst)
- ↖ Eliminer un concurrent
- ↖ Obtenir de nouveaux circuits de distribution

2-2 Modalités de Regroupement



↓ La Fusion

Union de 2 ou plusieurs entreprises de dimension proche qui **décident** de réunir leurs actifs pour donner naissance à une nouvelle entité.

2-2 Modalités de Regroupement

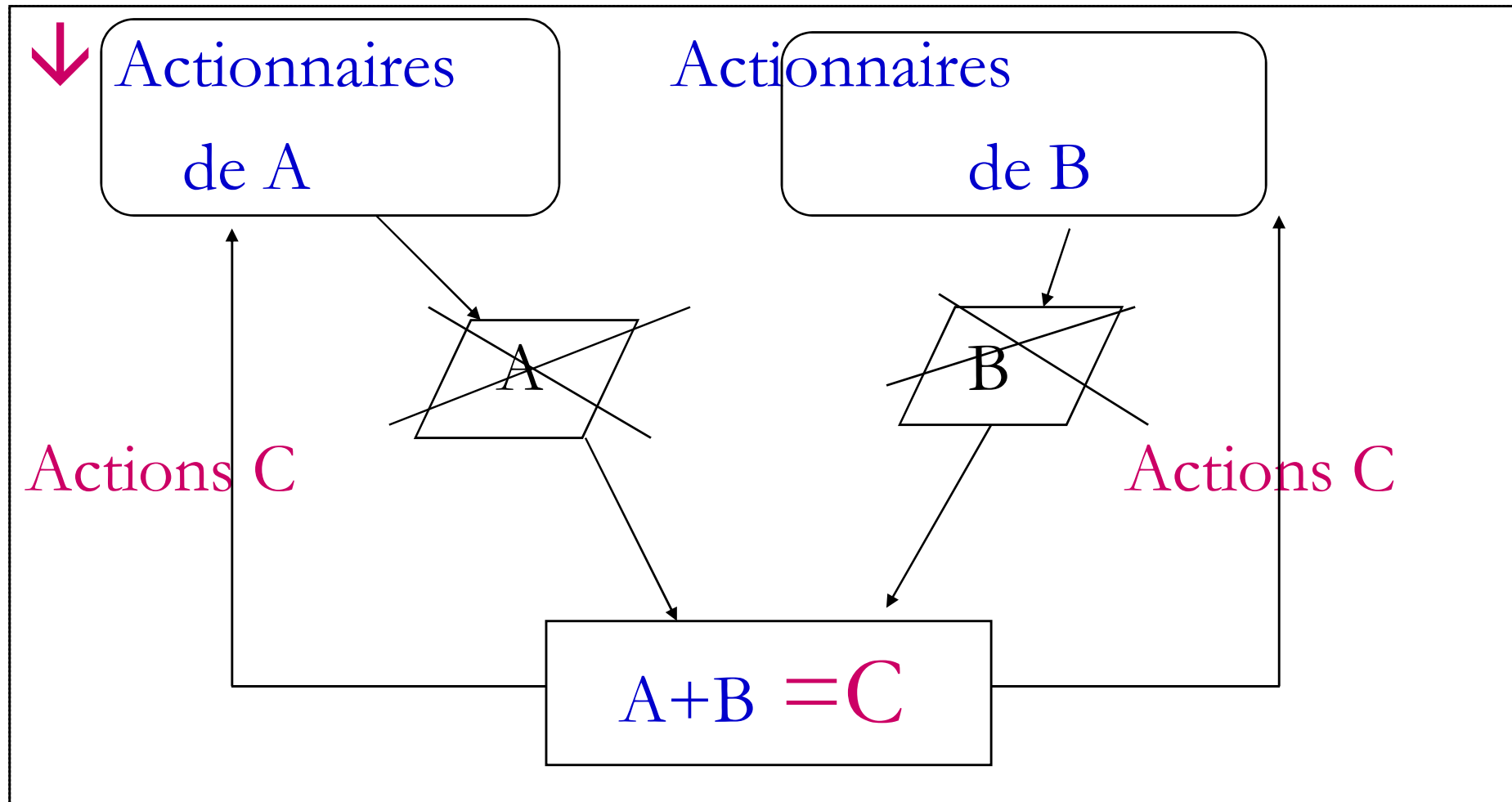


↓ La Fusion

↓ Résultat : les 2 anciennes disparaissent au profit d'une nouvelle : $A + B = C$

↓ Les actionnaires seront indemnisés par de nouvelles actions C

2-2 Modalités de Regroupement



2-2 Modalités de Regroupement



↓ L 'Absorption

- ↓ Réunion d 'entreprises d 'inégaes dimensions
- ↓ Opération par laquelle une société absorbante reprend l 'ensemble du patrimoine d 'autres sociétés qui, absorbées, disparaissent au profit de « l 'absorbante » qui conserve sa personnalité juridique.

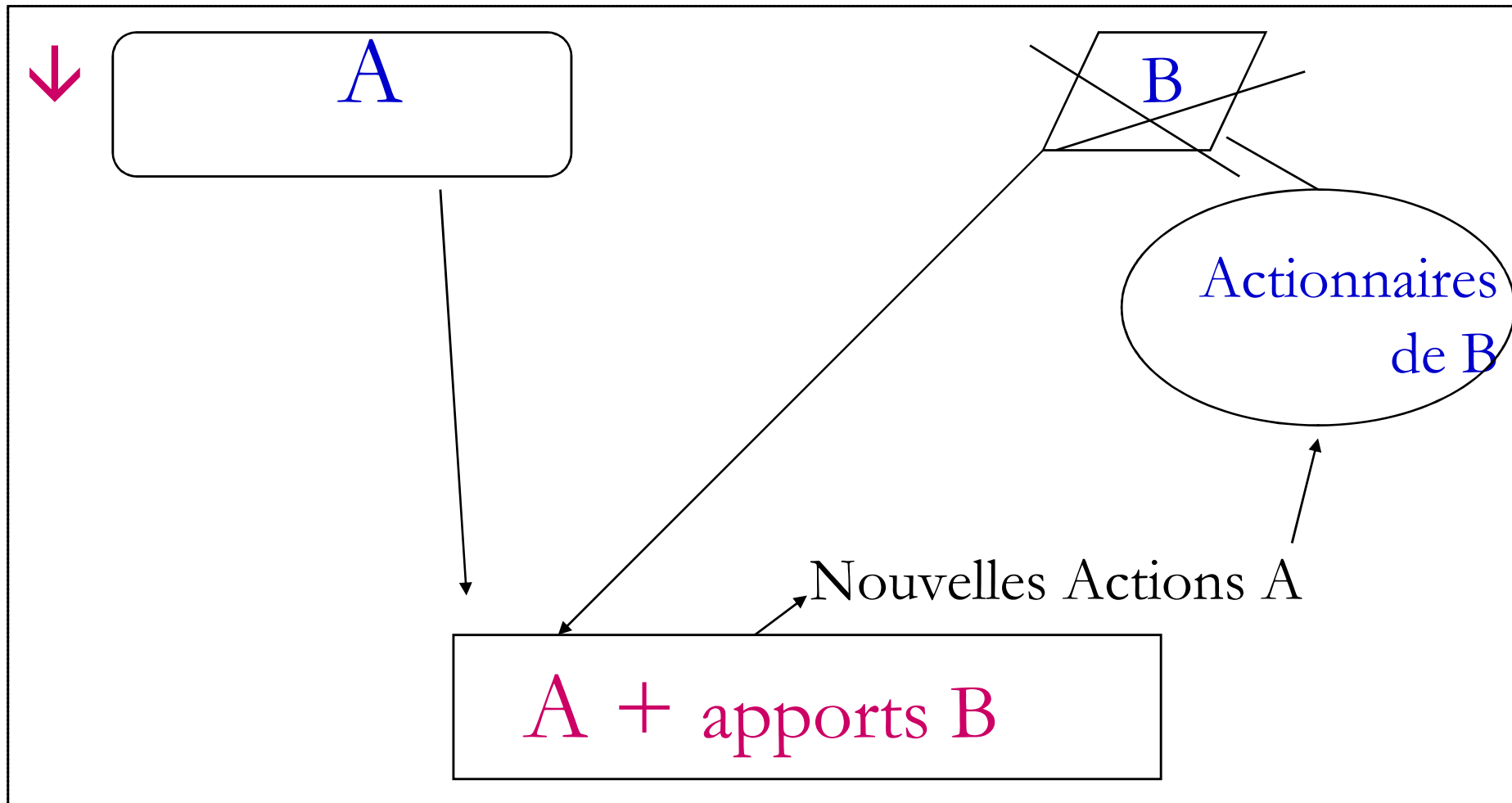
2-2 Modalités de Regroupement



↓ L 'Absorption

- ↓ Elle résulte généralement d 'une décision unilatérale (A décide d 'absorber B sans son accord)
- ↓ « B » disparaît juridiquement : son patrimoine est transféré à A et les actionnaires de B sont dédommagés (par deds actions nouvelles de A)

2-2 Modalités de Regroupement



2-2 Modalités de Regroupement



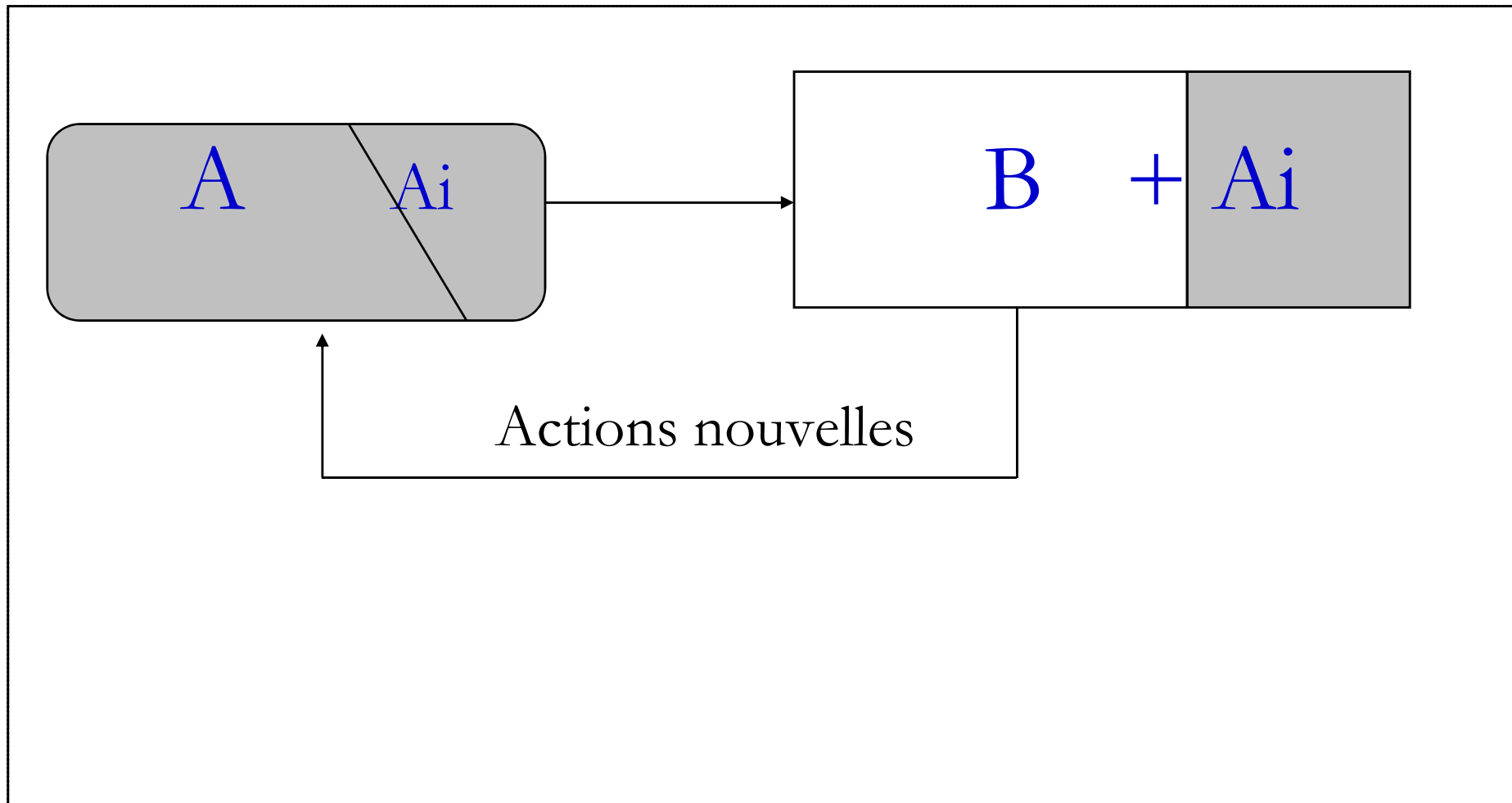
↓ L 'Apport partiel d 'actifs

↓ Elle résulte de l 'apport d 'une partie homogène des actifs d 'une société « X » à une autre société « Y » en échange de titres nouveaux de « Y ».

↓ Aucune des 2 sociétés ne disparaît

↓ Technique utilisée lors des restructurations

2-2 Modalités de Regroupement



2-2 Modalités de Regroupement



↓ La filiale commune (ou « joint-venture » ou co-entreprise)

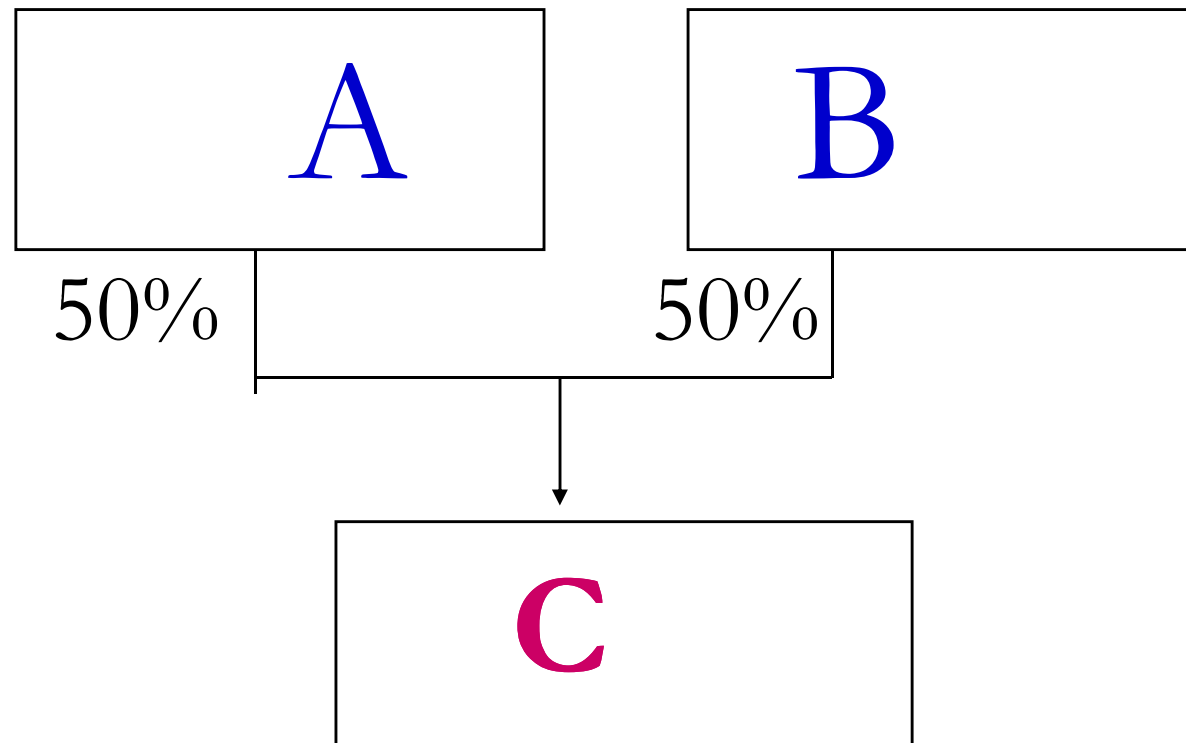
↓ Elle résulte de la création en commun d'une nouvelle société par 2 entreprises qui apportent chacune une part identique des actifs (moyens) nécessaires et qui possèdent chacune la moitié du capital (50%, 50%)

2-2 Modalités de Regroupement



↓ Elle peut permettre le développement d'activités nouvelles par rapprochement de compétences complémentaires, mise en commun de ressources technologiques, financières et partage des risques

2-2 Modalités de Regroupement

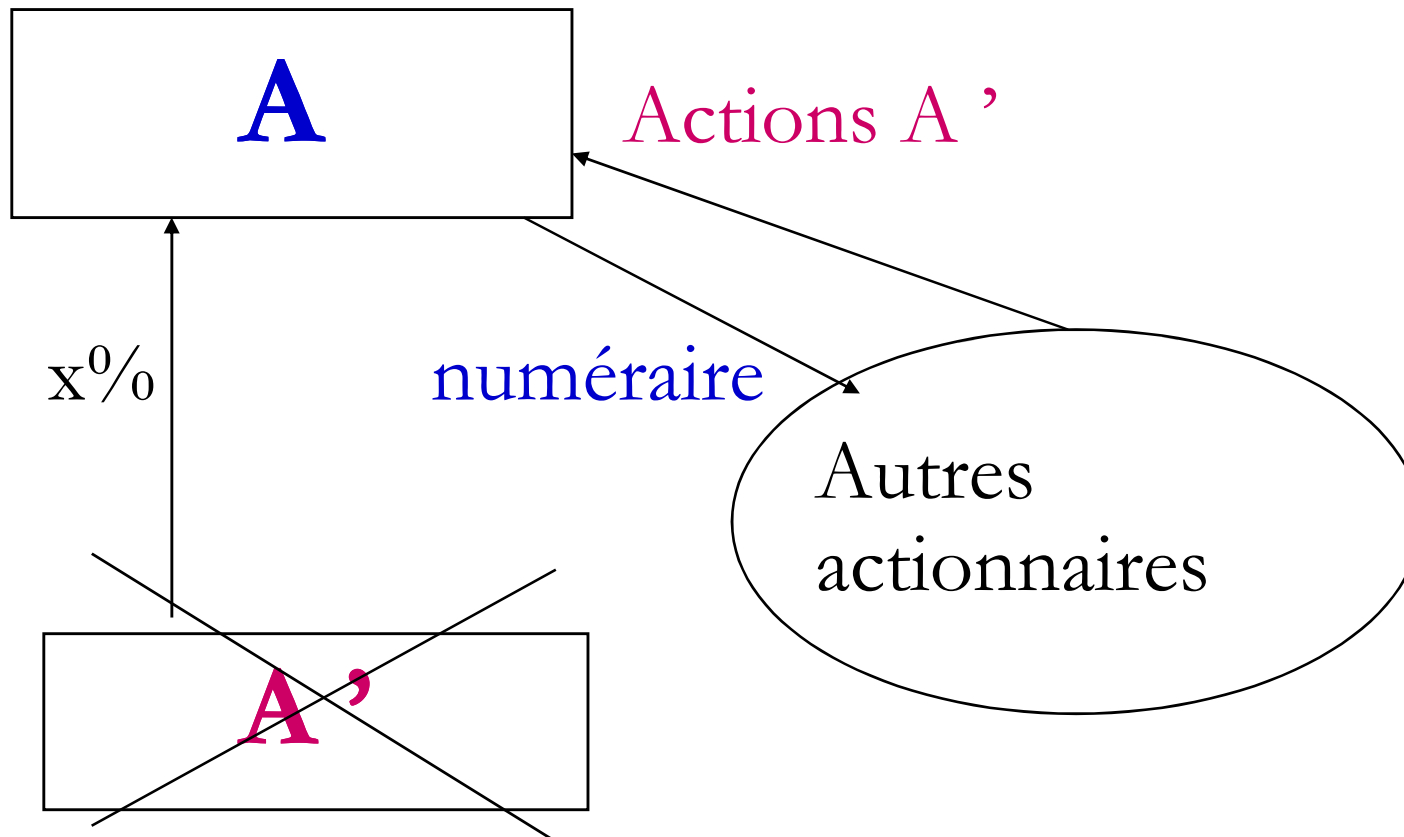


2-2 Modalités de Regroupement



- ↓ L'absorption de filiale
- ↓ Une société « X » détient une **part du capital** d'une « filiale » « Y » ($x^0\%$ du capital).
- ↓ Elle peut l'absorber en totalité en rachetant le reste du capital payé en numéraire (cash)

2-2 Modalités de Regroupement



2-2 Modalités de Regroupement

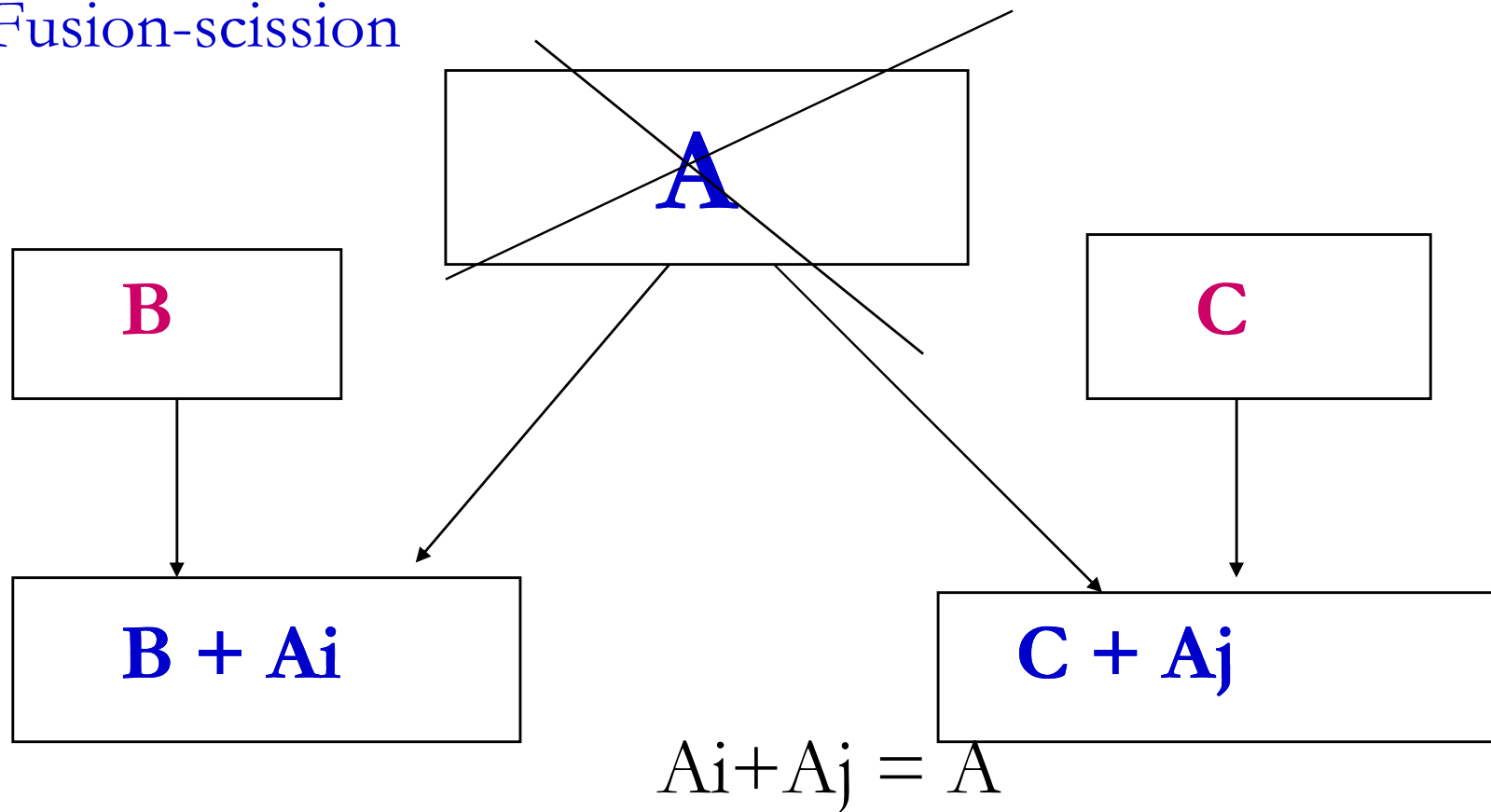


↓ La fusion-scission

- ↓ Les actifs d'une société « A » sont partagés entre plusieurs autres entreprises et disparaît sur le plan juridique.
- ↓ Les actifs viennent accroître la taille des sociétés acheteuses.

2-2 Modalités de Regroupement

Fusion-scission



2-3 Regroupement par association



↓ Les accords interentreprises :

C'est un type de regroupement par association sans modification notable sur le plan juridique ou financier--> création de réseaux d'alliances, partenariat etc..

2-3 Regroupement par association*****



Typologie des accords :

1. Partenariat logistique : technopôles, centre d'affaires (mise en commun de moyens, de locaux, informations etc.)
2. Partenariat industriel : la sous-traitance →

2-3 Regroupement par association



La sous-traitance peut prendre 2 formes :

► *Sous-traitance de capacité :*

Une entreprise est chargée par un « donneur d'ordre » de réaliser une partie de sa production →

2-3 Regroupement par association

► *Sous-traitance de capacité :*

Le produit est **identique** mais le nom de l'entreprise sous-traitante n'apparaît pas. Cette forme permet de répondre aux commandes importantes (dépassant les capacités de production d'une entreprise) sans avoir à investir (pour le donneur d'ordre) ➔ dépendance du sous-traitant (ex. Japon)

2-3 Regroupement par association

► *Sous-traitance de spécialité*

Le produit est **spécifique** car la sous-traitante détient un savoir-faire (une compétence) particulier et est donc spécialisée

Ex. = équipementiers de l'automobile, aviation, domaine médical, agro-alimentaire, etc.

2-3 Regroupement par association

3. Partenariat intellectuel : contrat de prestation de services intellectuels comme audit, R&D, aide au conseil, etc.

4. Partenariat essaimage : aide d'une entreprise à (un de) ses salariés

5. Partenariat de coopération : accord de co-entreprise ou « joint-venture »

2-3 Regroupement par association



6. Partenariat commercial :

Il apparaît sous diverses formes de contrats =

- ▶ d 'approvisionnement (centrales d 'achat)
- ▶ de distribution :
 - ✕ (a) franchisage
 - ✕ (b) concession
 - ✕ (c) le « piggy-back » →

2-3 Regroupement par association



a) Le franchisage :

- ▶ « Contrat de collaboration par lequel l'entreprise « franchiseur » met à la disposition de « franchisées » soit une gamme de produits originale, soit une assistance nécessaire à la commercialisation des produits, soit les 2 »

Lexique de gestion (Dalloz)

2-3 Regroupement par association



En général, la franchisée doit verser des « royalties » (redevances) et divers % sur son C.A. + participations à différents coûts (publicité etc..)

Exemples : McDonald's, Benetton, Eléphant bleu, Cinq à Sec, Ibis, Troc de l'Ile, Speedy, Midas, Formule 1, Feu vert, Saint Algue, Krys (coopérative),

2-3 Regroupement par association



b) La concession :

- ▶ « Autorisation accordée pour une durée déterminée, à une entreprise de réaliser un ouvrage public et de l'exploiter à ses risques ou de gérer un service public à ses risques par des **perceptions** prélevées sur les **usagers** »

Lexique de gestion (Dalloz)

2-3 Regroupement par association



La concession :

- Exemples : distribution de l'eau, ramassage des ordures, gestion des autoroutes, des ponts payants, etc.,

2-3 Regroupement par association



c) Le « piggy-back »

→ Moyennant une commission sur le C.A. réalisé, un groupe met à la disposition d'une P.M.E son réseau international (informations, contacts et réseaux de relations, locaux, circuits de distribution ..)

2-3 Regroupement par association

7. Partenariat technologique : contrat de transfert de technologie (cession de licence)
8. Partenariat financier : « capital-Risque » (= capital-venture) : prise de participation par des sociétés financières spécialisées dans le capital de jeunes entreprises en croissance (ex. « start up »)

2-4 Techniques d'acquisition des sociétés

a) Définitions

***L'action** = titre délivré par une société de capitaux qui rend le détenteur propriétaire partiellement de l'entreprise (à hauteur du nombre d'actions achetées) avec tous les droits attachés à cette propriété.

2-4 Techniques d'acquisition

L'action génère 2 droits fondamentaux :

****Droit de regard** sur la gestion lors de l'Assemblée générale Ordinaire (Annuelle) ou des AGE

****Droit sur les profits** = une partie des bénéfices est distribuée à chaque détenteur selon le principe :

$$\frac{\text{Bénéfice distribué}}{\text{nombre d'actions}} = \text{dividende}$$

2-4 Techniques d'acquisition

L'action est une valeur mobilière cotée en Bourse si l'entreprise y est introduite (titre).

* Problème du % d'actions détenues :

- si 100% détenues = liberté totale de gestion
- si 50% +1 = majoritaire

Entre 1 action et 49,99% = minoritaire

2-4 Techniques d'acquisition des sociétés

* Minorité de blocage :

Si **A** détient 33% + 1 action d'une société **B** →
il contrôle indirectement la gestion de **B** car il peut
s'opposer et bloquer les décisions importantes lors
des A.G. (changement de statut, fusion, etc.)

2-4 Techniques d'acquisition des sociétés

- * **Participation** : C'est le fait pour une société **A** de posséder une fraction minoritaire des actions de **B** (10 à 49,9%) pour exercer un contrôle sur **B**.
- * **Filiale** : Société dont le capital est détenu à plus de 50% par une autre société, appelée « société-mère ».

2-4 Techniques d'acquisition des sociétés

b) Comment acquérir des titres ?

- **Rachat des titres d'une société cotée en Bourse (loi de l'O/D)**
- **Cession d'un bloc de contrôle** : entente préalable entre un groupe d'actionnaires majoritaires désirant céder leurs titres et un acheteur. C'est une opération de gré à gré. Le prix de cession est généralement supérieur à la cote.

2-4 Techniques d'acquisition des sociétés

Limite de la technique de gré à gré :

Pour protéger les actionnaires minoritaires, la réglementation prévoit qu'ils bénéficient du prix de cession proposé. L'acheteur doit prendre l'engagement d'acquérir tous les titres, même Minoritaires, présentés à la vente pendant un certain laps de temps.

2-4 Techniques d'acquisition des sociétés

* OPA - OPE - OPV - OPR :

Conditions générales :

- Ce type d'opération suppose d'être coté en Bourse
- Ces opérations sont surveillées par l'organisme de contrôle de la Bourse : l'**AMF*** (ex-COB) en France (la SEC aux USA)
- Les Offres sont limitées dans le temps mais l'acheteur est tenu d'accepter tous les titres présentés.

(* Autorités des marchés financiers)

2-4 Techniques d'acquisition des sociétés

* OPA = Offre Publique d'Achat

Opération par laquelle une société A fait connaître publiquement aux actionnaires d'une société B qu'elle veut acquérir leurs titres à un prix qu'elle détermine qui est supérieur à la cote boursière.

1° OPA en France = 1964

Mécanisme → après

2-4 Techniques d'acquisition des sociétés

OPA = hostile, 'sauvage' ou 'amicale'



lance OPA

lance contre-OPA

Prix = 110

cote = 100

Prix = 115

Chevalier Noir

Chevalier Blanc

Paiement en cash

2-4 Techniques d'acquisition des sociétés

Il existe des armes anti-OPA =

- Une OPA de B sur A
- la contre-OPA (voir avant)
- les actions à droit de vote double
- la minorité de blocage
- les « pilules empoisonnées » = clause particulière prévue pour les cas d 'OPA.

2-4 Techniques d'acquisition des sociétés

* OPE = Offre Publique d'Echange

Opération par laquelle une société A et une société B décident d'échanger leurs actions pour obtenir une participation croisée.

Cette opération ne donne pas lieu à un versement en cash.

* OPV = Offre Publique de Vente- (ex. privatisations)

* OPR = Offre Publique de Retrait- absorption de filiale

3- Résultats des opérations de croissance = Concentration des entreprises

Introduction

Les opérations de regroupement décrites donnent naissance à la formation de groupes qui ont d'importantes conséquences sur l'environnement macro-économique = **concentration économique**, regroupements, mondialisation etc.

3- Résultats

A- Le Groupe :

Il est constitué par un ensemble d'entreprises qui dépendent d'un **centre de décisions unique**.

Nature des liens de dépendance :

- ↓ **financière** (participation)
- ↓ **contractuelle** (fusion .. Partenariat)
- ↓ **groupes** = aboutissement des mouvements.

3- Résultats

Cette notion reste encore floue sur le plan juridique.

Selon les directives européennes

(L. 3/01/1985) : « ensemble d 'entreprises contrôlées de manière exclusive ou conjointe par une société ou sur lesquelles cette société exerce une influence notable ».

Le contrôle se fait par détention d 'actions.

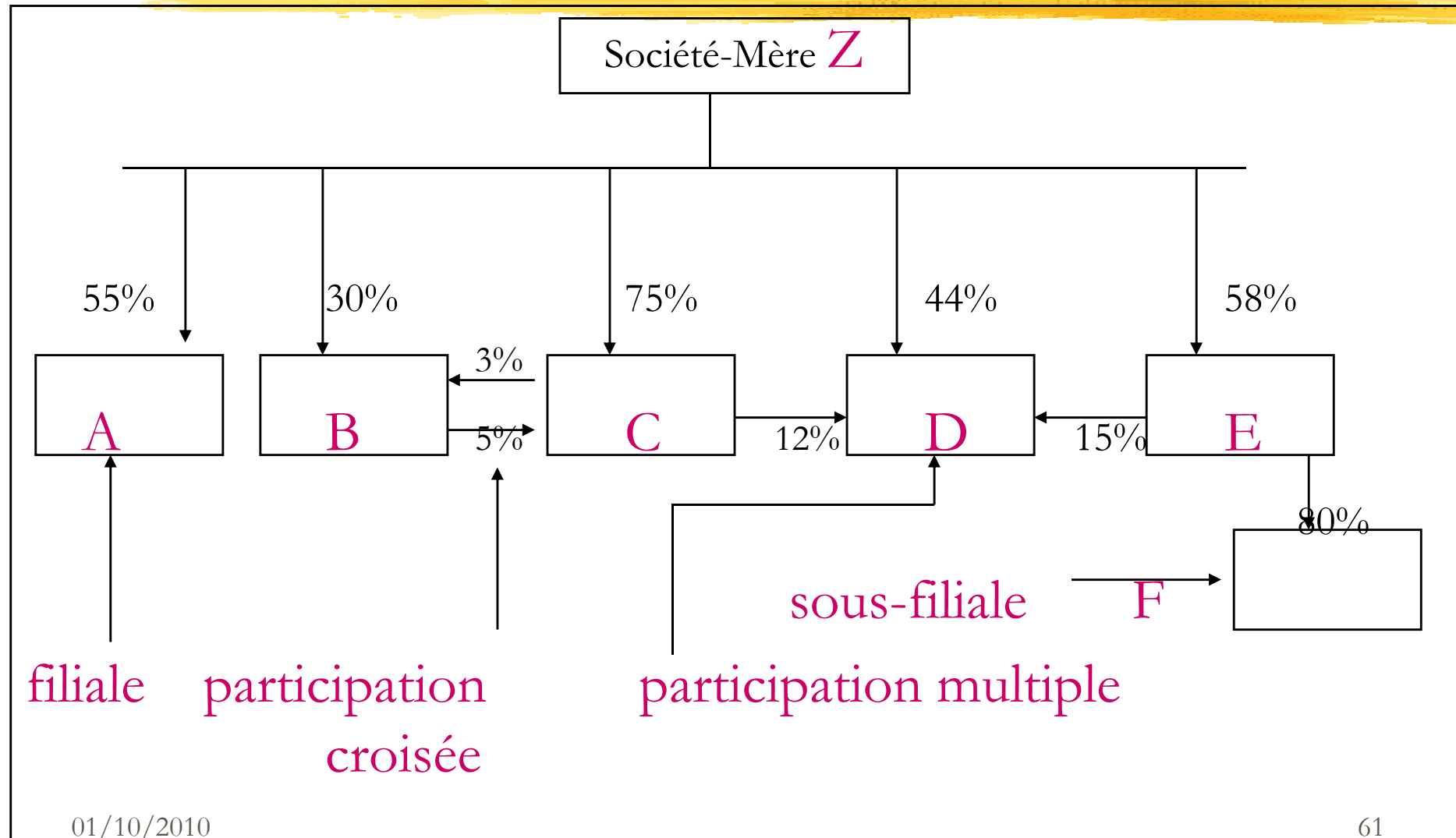
3- Résultats

B- Structure d'un groupe :

Il suppose 2 conditions indispensables :

- ✧ une unité de direction (société-mère)
- ✧ détention d'un % d'actions d'autres sociétés
- ✧ du point de vue juridique, chaque société du groupe a une personnalité juridique propre (elle n'est pas une succursale) et est en principe autonome.

Structure d'un groupe



4- Formes de la concentration****

La concentration se traduit par 3 formes principales de groupes :

- Verticale (A)
- Horizontale (B)
- Conglomérale (C)
- + une forme particulière : le holding (D)

4- Formes de la concentration

A- Verticale :

Elle résulte du regroupement d'entreprises clientes les unes des autres et complémentaires qui peut aboutir à la maîtrise d'un

Cycle de production :

mat. 1^o —————> produit fini.

C'est une stratégie d'intégration amont/aval ou de filière.

4- Formes de la concentration

B- Horizontale :

Elle regroupe des entreprises qui ont le même métier (produit). Le groupe peut ainsi contrôler un marché ou un secteur ==> plus forte influence sur les prix, les réseaux de distribution .. C'est fréquemment une stratégie de recentrage dans l'évolution des groupes. EX. Grande Distribution, Banques

4- Formes de la concentration

C- Conglomérale

Elle regroupe des entreprises dont le métier et les produits sont différents.

C'est un choix de stratégie de diversification fondée :

Soit sur une logique industrielle (Danone),

Soit sur une logique financière (ex. Bolloré).

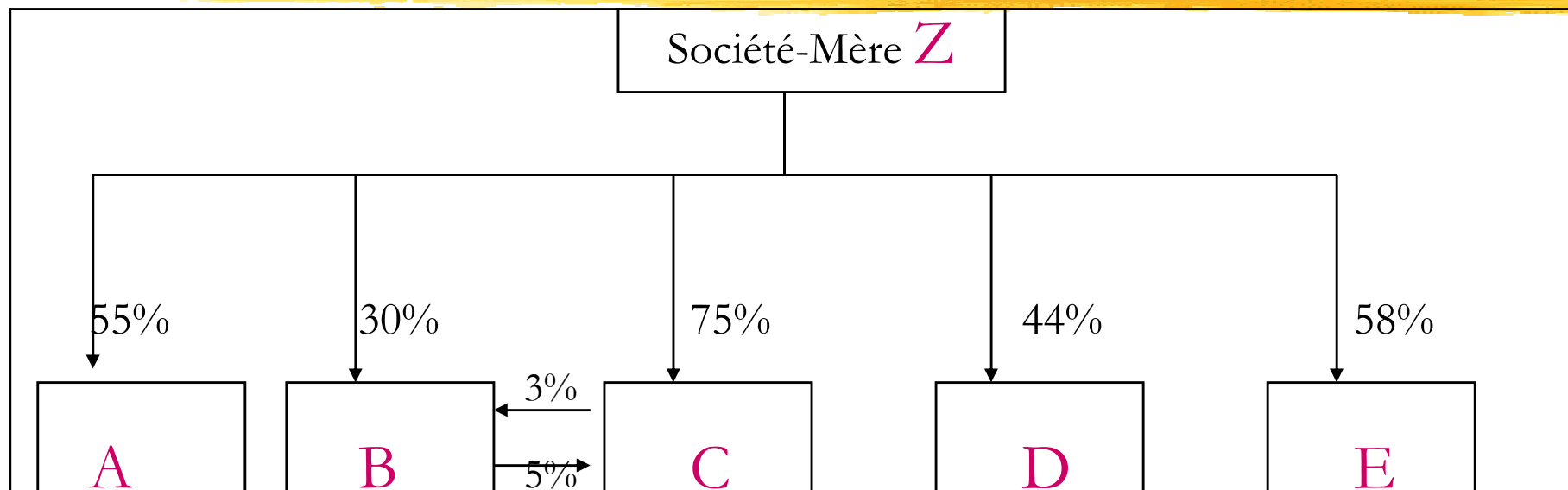
4- Formes de la concentration

D- Le Holding

C 'est une société de portefeuille sans activité industrielle ou commerciale propre.

Son rôle est de détenir des participations dans d 'autres sociétés et d 'assumer l 'orientation (choix de développement & stratégie), le contrôle global et la gestion du groupe. Elle délègue les activités de production (industrielle, commerciale,..) aux filiales.

Chiffres d'Affaires du Holding « Z »



Chiffre d'Affaires de « Z » : **Somme Dividendes versés**

(55% div. A + 30% div. B + ... + 58% div. E) +
prestations internes

5- Effets micro et macro-économiques de la concentration

A- Effets microéconomiques :

- Economies d 'Echelle = baisse des coûts → amélioration du rapport qualité / prix
- Accroissement du pouvoir du groupe sur :
 - les marchés (clients 'captifs')
 - les produits (choix, volume, etc.)
 - les fournisseurs
 - les banques (financement)
 - les Etats (règlements, subventions, lois, ..= activité de lobbying)

5- Effets micro et macroéconomiques de la concentration

B - Effets macro-économiques :

- Modification de la structure des marchés -

Suppression de la concurrence = oligopole voire monopole

➔ changement des règles de marché (prix, choix et quantité des produits offerts)

- Constitution de groupes internationaux qui contribuent à la mondialisation de l'économie = firmes multinationales (FMN) ou sociétés transnationales (STN)

5- Effets micro et macroéconomiques de la concentration

C - La FMN

× C 'est un groupe constitué :

- d 'une **base nationale** (société-mère)
- d 'implantations de filiales dans différents pays (pour produire [sous-traitance], commercialiser, distribuer etc.)

5- Effets micro et macroéconomiques de la concentration

× Raisons de l'internationalisation

- améliorer la compétitivité (coûts - fiscalité)
- mieux 'coller' aux marchés : réduire les risques, avoir une taille critique, adapter le produit au marché
- contourner les réglementations : législation sociale, fiscale, normes techniques etc.

5- Effets micro et macroéconomiques de la concentration

D -FMN et environnement

Les FMN influencent =

- ↪ le pouvoir politique (lobbying)
- ↪ l' environnement (risques écologiques, épuisement des ressources naturelles,)
- ↪ la balance commerciale (import/export)

5- Effets micro et macroéconomiques de la concentration

- ↪ le marché du travail = emplois/chômage
- ↪ le marché financier = OPA, titres, réglementation, etc.
- ↪ le marché monétaire = apports de fonds, taux d'intérêt
(en France depuis la loi bancaire de 1982 =
ouverture du marché monétaire aux grands groupes)
- ↪ le marché des changes = spéculation, taux de change
- ↪ les marchés de mat. 1° = pétrole etc.

5- Effets micro et macroéconomiques de la concentration

E- Effets pervers de la concentration

La domination des FMN au niveau mondial a aussi des conséquences négatives :

- ✓ les **paradis fiscaux** (TD) posent un problème global de maîtrise du système monétaire international (argent « sale », capitaux non maîtrisés, déstabilisation du SMI)--> voir TD

5- Effets micro et macroéconomiques de la concentration

✓ Les **prix de transfert** (prix de cession internes) =

Technique par laquelle la FMN cherche à optimiser les espaces fiscaux (nationaux) appliquant des politiques fiscales différentes (Taux d 'I.S)

5- Effets micro et macroéconomiques de la concentration

Exemple :

- L'Irlande applique un taux (IS) de 12%
- La Suède un taux de 35%.
- la FMN « Alpha » a des filiales dans ces 2 pays qui sont dépendantes sur le plan industriel (« A » fournisseur de pièces et « B » chargée du montage

5- Effets micro et macroéconomiques de la concentration

Sans organisation de prix de cession

	Suède	Irlande	
	A	B	Total
Bénéfice	6000	7500	13500
I.S	-2100	- 900	3000
Net	3900	6600	10500

5- Effets micro et macroéconomiques de la concentration

Avec prix de cession

	Suède	Irlande	
	A	B	Total
Bénéfice	2000	11500	13500
I.S	- 700	- 1380	2080
Net	1300	10120	11420

Soit gain d 'IS = 920

5- Effets micro et macroéconomiques de la concentration

Conséquences :

- ✓ les **prix de transfert** faussent la concurrence = non respect de la loi du marché & concurrence déloyale envers les PME nationales
- ✓ ils représentent une perte de recettes fiscales importantes pour les Etats

5- Effets micro et macroéconomiques de la concentration

Conséquences :

✓ Ils génèrent une concurrence « déloyale » au niveau des Etats pour attirer les I.D.E (investissements directs étrangers) des FMN (avantage emploi etc..)

✓ Exemples =

En Europe : l'Irlande, l'Allemagne, La Grande-Bretagne, Chypre, Lichtenstein, Jersey, Guernesey, Suisse,, etc.

5- Effets micro et macroéconomiques de la concentration

✓ Les positions dominantes des Firmes :

Suppression de la concurrence

Conséquences :

- ✓ une Offre moins variée, parfois de qualité moindre et à prix élevé (voir les GMS)
- ✓ baisse de l'innovation

5- Effets de la concentration

Les réactions institutionnelles (des États) face au pouvoir des FMN

- le « Sherman Act » aux USA (loi anti-trust)=
- l'abus de position dominante pour l'Union Européenne →

5- Effets de la concentration

Le « Sherman Act » (loi anti-trust)

[voir texte du TD1 = « *le besoin d'institutions* »]

- Cette loi **date de 1890** et était destinée à lutter contre les pratiques abusives de la Standard Oil (Rockefeller).

5- Effets de la concentration

- La S.O détenait en 1880, 80% des PDM du pétrole brut (transport & raffinage)
- Cette position était le résultat de pratiques abusives et « mafieuses »
- L 'application de la loi (15/05/1911) a entraîné le démantèlement de la S.O.

5- Effets pervers de la concentration

Démantèlement de la Standard Oil en 34 sociétés indépendantes



{1928 : Cartel du pétrole constitué (maîtrise des prix du pétrole ---> 1973 -1^o choc pétrolier)}

5- Effets pervers de la concentration

Europe : « Abus de Position Dominante »

La Commission est chargée de la surveillance des différentes opérations de fusions, associations, acquisitions, etc..

- **Objectif** = la protection des intérêts du consommateur en Europe (concurrence)

5- Effets pervers de la concentration

Type d'actions = autorisations (sous réserve), interdictions (fusions), poursuites judiciaires, démantèlement, amendes, etc.

Exemples :

- ❑ Suez & Gaz de France (2007)
- ❑ fusion Arcelor & MittalSteel (2006)
- ❑ Microsoft (Sept. 2004 et 2007)
- ❑ Le groupe des cartes bancaires (Oct. 2007)

5- Effets pervers de la concentration

- Nestlé & Danone en 1994 : scission de Perrier sous condition de reventes de certaines filiales
- BNP + Paribas + Société Générale ??
- Snecma & Sagem

Conclusion

L'évolution du tissu économique tend
'naturellement' vers une forte concentration sur
des marchés en maturité.

Arguments positifs = baisse des coûts,
amélioration des produits => nécessaire dans
certains cas (industrie 'lourde' etc.)

Conclusion

Arguments positifs =

- R&D coûteuse et marchés contestables*

Limites =

- la ‘ surpuissance ’ des groupes affecte le fonctionnement normal des marchés et de l’environnement économique, juridique, politique et social, voire sociétal et culturel (voir avant)