

CROISSANCE ET INTERNATIONALISATION DES ENTREPRISES

1- CROISSANCE DE L'ENTREPRISE

1.1. Définition et les mesures de la croissance

a. Définition

La croissance d'une entreprise est une augmentation au fil des années des dimensions de l'entreprise. Cette augmentation est accompagnée de changements structurels, quantitatifs et qualitatifs dans les caractéristiques de l'entreprise en ce qui concerne les produits, les marchés, les techniques et l'organisation.

b. Les mesures de la croissance

Nous pouvons mesurer la croissance de l'entreprise par les facteurs suivants:

- Les biens élaborés
 - Les ressources utilisées
 - Les résultats obtenus
- Les mesures pour les biens élaborés

Concernant les biens élaborés, nous avons le volume de production, le chiffre d'affaire, la part de marché comme des références à la mesure de la croissance.

- Volume de production

Le volume de production est utilisé dans les entreprises multi productrices. Mais il est incommode en faisant de l'hétérogénéité des unités de mesure.

- Le chiffre d'affaire

C'est aussi une référence de mesure, mais il présente des insuffisances telles que :

- La monnaie de mesure est susceptible de dégradation,
- Le taux de croissance peut être faux.
- L'évolution de la part de marché

- L'évolution de la part de marché
- Les mesures par les ressources utilisées
- Les effectifs engagés

L'augmentation des effectifs du personnel est un excellent indicateur de croissance des entreprises surtout dans celles utilisant beaucoup de mains d'oeuvre. Mais avec l'évolution de la mécanisation et de l'automatisation dans l'industrie, cet indicateur permet de moins en moins d'apprécier la croissance de l'entreprise.

- Les actifs employés

KONATE YAYA PROF EOE COMPLEMENT DE COURS EOE

L'augmentation croissante du total du bilan ou des immobilisations nettes d'une entreprise peut traduire sa croissance, toutefois l'inflation et le changement dans les techniques de production peuvent tromper la vigilance de l'analyste.

- Les capitaux utilisés

La croissance d'une entreprise se traduit souvent dans l'augmentation des capitaux propres, par l'incorporation des réserves.

- Mesure de la croissance par les résultats de l'activité

L'augmentation constante des bénéfices ou l'autofinancement n'explique pas la croissance de l'entreprise en raison des fluctuations conjoncturelles.

La capitalisation boursière est un excellent indicateur de croissance, car elle est caractéristique de la valeur qu'accorde le marché boursier à l'entreprise.

On appelle capitalisation :

$CB = (\text{nombre d'actions émises}) * (\text{cour boursier de l'action})$.

1.2. Les raisons de la croissance

Les possibilités de croissance des entreprises dépendent toujours des opportunités offertes par l'environnement et des moyens dont disposent les entreprises pour exploiter ces opportunités. Les raisons qui fondent la croissance des entreprises peuvent donc être liées :

- Aux marchés
- Aux moyens dont dispose l'entreprise.

a. Les raisons liées aux marchés

- La croissance est liée au cycle de vie des produits de l'entreprise.

En effet, lorsqu'un produit atteint la phase de croissance, les ventes se développent rapidement obligeant l'entreprise à investir pour assurer sa survie et suivre l'évolution du marché.

L'entreprise a alors besoin d'une bonne gestion pour assurer sa croissance et les investissements réalisés sont des investissements de capacité.

- La croissance économique générale

La croissance économique générale entraîne l'accroissement de la demande qui pousse les entreprises à s'investir dans les programmes de développement économique à court ou à long terme.

- Les raisons stratégiques

Selon l'état de l'environnement à un moment donné~une entreprise sait adapter sa stratégie

- Pour un marché saturé, la stratégie adoptée est celle qui fera face à la concurrence.
- Une stratégie de recherche de nouveaux marchés conviendrait par contre à une entreprise dont la situation actuelle est
 - Soit monopolistique,
 - Soit défavorable face à la concurrence.
- Des capacités d'innovation disponibles peuvent également amener l'entreprise à se lancer les programmes de développement.

b -Les raisons liées aux ressources

KONATE YAYA PROF EOE COMPLEMENT DE COURS EOE

L'accroissement des ressources disponibles (capitaux, équipement, stocks, documents) peut conduire à l'élaboration des programmes de développement ambitieux.

En effet, une bonne gestion des ressources disponibles peut contribuer à baisser les coûts de promotion, donc à provoquer des «économies d'échelle».

1.3. Les limites et obstacles à la croissance

a. Evolution des coûts

Lorsque l'entreprise croît, il apparaît des problèmes de gestion très complexes dont la mauvaise ou l'absence de solution peut compromettre l'évolution en faisant apparaître des coûts prohibitifs.

b- Problèmes liés à l'environnement

- Changements apparus dans le marché

La saturation ou le déclin peut mettre fin à la croissance d'une entreprise en l'absence d'une stratégie appropriée pour orienter les activités de l'entreprise.

- Les obstacles financiers

Ce sont les facteurs les plus courants qui limitent la croissance des entreprises. En effet, la croissance nécessite des investissements coûteux et les sources de financement (actionnaires, banques, marché monétaire) ne sont pas toujours accessibles à toutes les entreprises.

- L'incertitude et le risque

Ce sont deux facteurs qui peuvent limiter les projets d'expansion d'une entreprise à cause des mutations perpétuelles de l'environnement.

- La capacité de gestion

Beaucoup d'entreprises sont incapables de poursuivre leur croissance faute d'une bonne gestion.

- Les goulots d'étranglement

Le manque de facteurs de production peut dangereusement compromettre la croissance de l'entreprise. Il s'agit notamment :

- Du manque de main-d'oeuvre
- De la pénurie des matières premières
- Des facultés d'approvisionnement en équipement divers,
- Les barrières à l'entrée de la branche d'activité

Beaucoup de branches d'industrie sont protégées par des barrières telles que:

- Les brevets et licence d'exploitation (ex: le marché de l'informatique a longtemps été donné par IBM)
- La législation anti-trust
- L'existence d'économie d'échelle à cause des prix bas pratiqués.

1.4. Les formes de croissance

Il existe deux:

KONATE YAYA PROF EOE COMPLEMENT DE COURS EOE

- La croissance interne
- La croissance externe

1.4.1. La croissance interne

a- définition

C'est une croissance qui se déroule à l'intérieur de l'entreprise par des investissements productifs et commerciaux à partir de ses propres fonds sans association, ni regroupement avec d'autres entreprises

b- Modalités

Elle peut se réaliser dans le métier actuel de l'entreprise ou prendre la forme d'une diversification (exemple de la diversification de l'entreprise KIS qui est passée de la fabrication d'équipements pour clés minute à la production de laboratoire pour photos rapides). Dans certains secteurs dont les activités opérationnelles sont très évolutives (disques édition, habillement) la grande entreprise peut développer en son sein des unités relativement autonomes (divisions) consacrées chacune à un projet à risque (voiture).

Elle évite la création d'une société filiale dans une activité qui peut s'avérer très éphémère. Ces projets, dont les responsables (entrepreneurs) doivent manifester un véritable « esprit d'entreprise » au sein même de la firme « intrapreneurs ship ». On a pu dire de l'entrepreneuriat **qu'il consistait à créer des entreprises à l'intérieur même de l'entreprise.**

c. Avantages et inconvénients

- Avantages

La croissance interne satisfait le souci d'indépendance qui peut exister chez les dirigeants de l'entreprise, en évitant l'immixtion de nouveaux associés dans la gestion de celle-ci, comme cela serait le cas à l'occasion d'association ou de regroupement.

La volonté de préserver son indépendance est particulièrement forte dans le cas d'entreprises familiales, ce qui pénalise parfois leur croissance.

Elle évite les problèmes de réorganisation et d'assimilation qui peut se poser lors de certaines formes de croissance externe (fusion ou absorption).

- Les inconvénients
- Le coût plus élevé de ce mode de croissance
- Les ressources financières nécessaires pour réaliser les investissements risquent d'être insuffisantes du fait des capacités ou des motivations insuffisantes des associés et des limites du recours à l'emprunt.
- La diversification menée selon ce mode de croissance, nécessite le franchissement de tous les obstacles rencontrés par une entreprise naissante dans le nouveau métier.
Elle est généralement difficile et lente.

1.4.2. Croissance externe

a. Définition

C'est le processus par lequel deux ou plusieurs entreprises mettent en commun tout ou partie de leurs actifs de production, soit dans le cadre d'une association soit dans le but de domination d'une entreprise sur l'autre.

KONATE YAYA PROF EOE COMPLEMENT DE COURS EOE

b. Modalités

On distingue principalement trois

- La fusion,
- L'absorption,
- La scission

- La fusion

C'est la réunion de deux ou plusieurs entreprises qui disparaissent pour donner naissance à une nouvelle société : $A + B = C$

La fusion correspond à un regroupement des actifs et des passifs des sociétés fusionnaires

- L'absorption

On parle d'absorption, lorsqu'une entreprise (A) disparaît totalement pour faire place à une autre entreprise (B) avec laquelle elle s'est associée. B devient la nouvelle société.

Ainsi (B) est la société absorbante et (A) la société absorbée.

- La scission

L'opération juridique par laquelle une entreprise (A) disparaît pour donner naissance à d'autres (B et C) : $A = B + C$

c- Les avantages et inconvénients

- Les avantages :

- Ce mode de croissance, très pratiqué aujourd'hui présente l'avantage de la rapidité.
- Il est souvent le seul moyen de s'implanter sur un nouveau marché ou dans un autre métier.
- Il peut être le moyen d'éliminer un concurrent, afin d'accroître la rentabilité de l'entreprise, qui pourrait restructurer l'ensemble des unités techniques prises sous son contrôle

- Inconvénients

Ils sont surtout visibles au niveau de la gestion et au niveau de la législation.

- Au niveau de la gestion

Dans de nombreux cas, la croissance externe se caractérise par des restructurations, une nouvelle organisation, de nouvelles méthodes de travail et surtout des réductions d'effectifs qui expliquent les craintes, voire l'hostilité du personnel.

Un ensemble de moyens matériels, de savoir-faire, de personnes n'est pas toujours immédiatement cohérent avec le plan de la gestion.

- Au niveau de la législation

La croissance externe aboutit à la concentration, des entreprises qui présentent des dangers pour les entreprises de petites tailles. Les Etats sont souvent obligés de faire voter des lois anti-trust pour protéger celles-ci : le cas de Microsoft.

2- L'entreprise Multinationale

2.1- définitions. Raisons et Caractéristiques

2.1.1. Définition

C'est un groupe de sociétés internationalement réparties dont les activités étendues à de nombreux pays sont conçues, organisées et conduites dans une optique mondiale.

2.1.2 Les raisons

a- La recherche de débouchés

- l'insuffisance ou la saturation du marché d'origine incite l'entreprise (entreprises des pays industriels, par exemple NESTLE, TOYOTA) à rechercher une extension géographique de son marché à l'extérieur de leur frontière.
 - Les limites légales autrement dit, les lois, les taxes et impôts du pays peuvent amener l'entreprise à s'exporter.
 - La volonté de réduire le risque de conjoncture est un facteur d'internationalisation.
- « La concurrence à l'échelle mondiale incite l'extension de l'entreprise.

b- La recherche d'avantages concurrentiels

- «La sécurité des approvisionnements en matières premières et la maîtrise des prix de celles-ci, explique les implantations des entreprises à l'étranger. Par exemple ELF ET TOTAL
- La forte présence de main-d'oeuvre à bon marché et peu protégée.
 - La recherche d'innovation peut contraindre à une installation.
 - La politique commerciale de certains Etats (avantages fiscaux et financiers) est aussi un facteur d'internationalisation.

2.13 Caractéristiques

L'entreprise multinationale doit être présente dans de nombreux pays n'ayant pas le même stade de développement en y mettant en place d'activités productives, commerciales et financières par l'intermédiaire de la filiale. Elle doit ainsi diffuser des capitaux à l'échelle mondiale et posséder une organisation industrielle complète dans plusieurs pays. La direction des filiales doit également être assurée par les nationaux.

2.2. Avantages et Inconvénients

2.2.1. Avantages

a Pour la multinationale

- La sécurité des approvisionnements et de débouchés
- La rentabilité des capitaux par le fait des bas salaires distribués, des avantages fiscaux qui leur sont consentis par le pays d'accueil.
- La pénétration et surveillance des marchés, la multinationale connaît mieux son marché, ses clients éventuels et ses concurrents.
- La réalisation de l'expansion ; l'entreprise croit lorsqu'elle s'étend en direction de l'extérieur.

b Pour les pays d'accueil

- Apport des capitaux
- Création d'emplois
- Apport de techniques nouvelles : les entreprises étrangères vont former du personnel d'exécution et d'encadrement qui sera initié à des techniques de fabrication et d'administration plus perfectionnée.
- Augmentation des entrées fiscales liées à l'essor de l'activité.
- Stimulation de la concurrence tant au niveau du pays d'accueil et de la multinationale qui va permettre de nouveaux gains de productivité réciproque.

2.2.2. Les inconvénients

a Pour l'entreprise multinationale

- Obstacles juridiques et fiscaux :

KONATE YAYA PROF EOE COMPLEMENT DE COURS EOE

Lorsque la multinationale contrôle plusieurs marchés nationaux, elles se heurtent à des différences considérables de législation et de fiscalité.

- Risques politiques:
Les pays d'accueil peuvent par intérêt national, soumettre les entreprises étrangères à des conditions telles qu'elles ne soient plus rentables ou même les nationaliser avec ou sans indemnités.
- Risques psychologiques:
Dans ses relations avec ses salariés, ses clients, ses fournisseurs, l'entreprise étrangère risque de

souffrir de réactions de xénophobie provoquées par sa méconnaissance des usages et coutumes du pays d'accueil ou par le dédain manifesté par ses cadres à l'égard des ressortissants du pays d'accueil.

b Pour le pays d'accueil

- Indifférence des entreprises étrangères à l'égard des besoins nationaux:
Les pouvoirs publics locaux n'ont qu'une faible emprise sur la firme étrangère. L'action de cette dernière n'est orientée que par ses possibilités de profiter souvent à court terme, et les besoins du pays d'origine.
- Colonialisme économique:
Les filiales étrangères pourraient empêcher le développement autonome des industries nationales pour conserver à leur pays à leur pays le monopole des techniques avancées.

2.3. Processus de l'Internationalisation

Le processus de l'internationalisation se définit en 4 étapes :

- L'import-export
- L'implantation commerciale
- L'implantation industrielle
- La multinationalisation

a- L'import-export

C'est la première étape. Elle apporte à l'entreprise de nouveaux débouchés et l'expérience d'un marché étranger.

Les activités de l'entreprise se passent essentiellement dans un seul pays et les pays étrangers sont clients. Cependant, elles se heurtent à des barrières douanières et surtout à des obstacles administratifs (procédure de dédouanement, contingentement)

b- L'implantation commerciale

Elle ne contente plus d'envoyer ses produits à l'étranger mais elle fait des investissements pour y améliorer sa distribution.

c - L'implantation industrielle

L'entreprise implante des usines en pays étrangers pour produire sur place se qu'elle y exportait : il y a donc substitution d'exportation.

d - La multinationalisation

L'entreprise cherche à s'implanter sur toute la planète et optimise les avantages liés à chaque zone géographique :

- zone A : extraction des matières premières dans le pays A
- zone B : usinage dans le pays B où la main d'œuvre est qualifiée
- zone C : Assemblage dans le pays C où la main d'œuvre est à bon marché et non qualifiée
- zone D : vente dans les pays B, D, E, où le niveau de vie élevé assure les meilleures marges bénéficiaires.