



BTS NDRC Année 2 CEJM

**Euridis Business
School**

Thierry GATINES

T.GATINES@EURIDIS.NET

Les modalités de croissance et l'internationalisation

La croissance de l'entreprise est d'abord une nécessité quand elle consiste à rechercher l'atteinte d'une taille critique (la taille dite minimale pour survivre sur un marché). Elle est ensuite recherchée ou peut tout simplement découler de la performance de l'entreprise.

1 Les modalités de croissance

A La croissance interne (ou organique)

■ Elle consiste pour l'entreprise à grandir « naturellement », c'est-à-dire en **augmentant ses facteurs de production** : recrutement de nouveaux salariés, acquisition de nouvelles machines, nouveaux locaux, dépôts de brevets issus de sa propre recherche, lancement de nouveaux produits...

■ Les principaux **avantages** d'une croissance interne sont :

- une croissance progressive et contrôlée ;
- une source de motivation pour les salariés : signe de pérennité, de postes d'encadrement à pourvoir pour les anciens... ;
- un endettement généralement maîtrisé ;
- la création d'emplois au niveau national ;
- pas de choc culturel avec les salariés recrutés. Ces derniers arrivent progressivement. Il n'y a pas de transfert massif de salariés originaires de la même entreprise qui importent « en bloc » une culture d'entreprise extérieure.

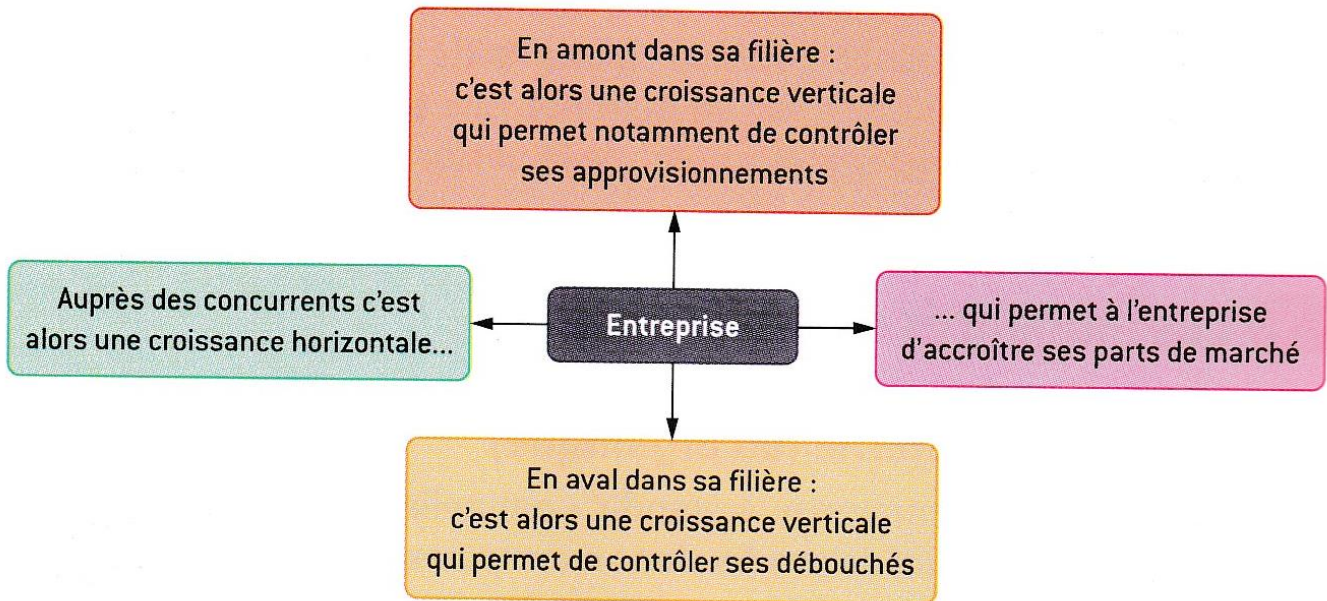
Remarque

Les inconvénients ne sont pas présentés car ce sont globalement les avantages de la croissance externe.

■ C'est à tort que la croissance interne est parfois de façon systématique associée à la **spécialisation**. Ce lien logique ne doit pas être un automatisme dans les analyses : une entreprise peut créer en interne une division spécifique pour un nouveau DAS.

B La croissance externe

■ L'entreprise cherche à augmenter ses capacités par l'acquisition d'autres entités déjà opérationnelles. Cette acquisition peut s'effectuer :



■ Outre les avantages mentionnés ci-dessus, la croissance externe permet :

- une **grande rapidité** : l'entité est déjà existante avec son volume d'activité, ses moyens de production, ses clients ;
- de **contourner les problèmes** d'effets de seuil ou les processus d'apprentissage : l'entreprise acquise ne génère pas de déséconomie d'échelle et a déjà les compétences pour réaliser l'activité où elle est positionnée.

■ La croissance externe peut découler d'une **fusion** ($A + B = AB$) ou d'une **absorption** ($A + B = \text{« gros A »}$). Attention : pour ne pas déstabiliser la clientèle ou conserver une culture d'entreprise, une absorption peut ne pas faire disparaître le nom commercial de l'entité acquise.

Exemples

- ▶ L'entreprise Alstom et l'allemand Siemens travaillent en 2018 à un projet de fusion.
- ▶ En 2016, le rachat de Darty par la Fnac est une absorption (cependant, les 2 noms ont été conservés).

B La croissance conjointe

Des entreprises concurrentes peuvent mettre en œuvre une **alliance** pour développer une nouvelle activité, s'implanter sur un nouveau marché, lutter contre un ennemi commun... Si elles ne sont pas concurrentes, on parle alors de **partenariat**.

Exemples

- **Alliance** : en avril 2018, Carrefour et Système U annonçaient la création d'une centrale d'achat commune.
- **Partenariat** : la Poste et Suez ont créé en 2018 une entreprise commune pour la collecte et la valorisation de déchets de bureau.

2 L'internationalisation

■ L'internationalisation de l'entreprise correspond généralement à une présence sur au moins **un autre pays que son pays d'origine**. On peut cependant considérer que les exportations à l'international (ou « livraisons » au sein de l'UE) en sont une 1^{re} étape.

■ L'entreprise qui s'internationalise le fait généralement dans une perspective de **croissance de son activité** : en étant présente en dehors de son marché domestique, elle peut trouver de nouveaux débouchés et augmenter ainsi le volume de ses activités. Le potentiel de ce nouveau marché dépend de sa taille (population), de son niveau de vie (pouvoir d'achat) et de son intérêt pour les produits de l'entreprise (l'analyse des dimensions d'interculturalité est alors primordiale).

■ Il existe en outre des raisons complémentaires ou supplémentaires :

- **réaliser des économies d'échelle** : la production accrue permet de diminuer les coûts et gagner ainsi en compétitivité y compris sur son marché d'origine ;
- **trouver des relais de croissance** : c'est le cas d'une entreprise leader sur son marché mais dont les positions sont stables ;
- **se rapprocher de ses sources d'approvisionnement** (matières premières par exemple) ;
- **produire dans des pays où les coûts salariaux sont faibles** et/ou la productivité du facteur travail élevée.