

Chapitre IV : La croissance de l'entreprise.

Les grandes entreprises et les groupes actuels sont souvent le résultat d'un long processus de **Croissance**. Cette croissance résulte de l'action volontariste des dirigeants de l'entreprise et de l'évolution et les changements de son environnement. Elle désigne un **développement quantitatif** et/ ou **qualitatif** de la firme à long terme.

I) Définition :

On parle de croissance d'entreprise, lorsqu'il s'agit d'un processus de développement quantitatif et/ou qualitatif de l'entreprise. Il se traduit généralement par une modification de la dimension de l'entreprise et de sa structure.

Il s'agit d'un choix stratégique qui peut prendre plusieurs formes d'options stratégiques entre autre, la spécialisation, la diversification, l'intégration...

On distingue entre trois formes de croissance qui sont :

La croissance interne.

La croissance externe.

La croissance contractuelle.

II) Mesure de la croissance :

1/ Indicateurs quantitatifs :

Plusieurs critères peuvent être utilisés afin de mesurer le procès de croissance, on peut citer :

Comme indicateurs physiques, production en quantité d'articles, volume des ventes...

Comme indicateurs monétaires, chiffre d'affaire, valeur ajoutée, production en valeur...

Pour le volume des moyens mis en œuvre, on trouve : l'effectif employé, nombre d'heures de travail, consommations intermédiaires...

Dans la pratique, une bonne appréciation de la croissance de l'entreprise passe par la combinaison de plusieurs indicateurs.

Exemple :

Soient les indicateurs de croissance de la société d'AFRIQUIA GAZ présentés dans le tableau suivant :

Indicateurs	2002	2003	2004
Résultat net en Kdh	35 494	32 348	65 684
Effectif permanent	608	613	606
Effectif temporaire	149	170	160
Volume des ventes en tonne	1 263 499	1 349 187	1 434 347
Chiffre d'affaires en Kdh	1 678 408	1 882 491	2 407 526
Valeur ajoutée en Kdh.	179 170	151 822	175 852
Investissements en Kdh	89 111	125 708	146 253
Taux de croissance			

Travail à faire :

- 1/ Calculer le taux de croissance de l'entreprise pour les années 2003 et 2004.
- 2/ Représenter graphiquement l'évolution du chiffre d'affaire et de la valeur ajoutée.

2/ Indicateurs qualitatifs :

Les indicateurs quantitatifs restent insuffisants à prendre en compte le processus de croissance dans sa globalité, et aussi montrer l'impact économique, social ou organisationnel de la croissance. D'où la nécessité de mise en place d'indicateurs qualitatifs :

Structure organisationnelle : centralisation, délégation de pouvoir....

Climat social : turnover, grève, départ, ...

Impact économique : évolution de l'image de marque, progression de l'activité...

III/ Avantages et inconvénients de la croissance :

1/ Avantages de la croissance :

Economies d'échelles : voir annexe.

Effets de synergie : voir annexe.

Effet d'expérience : voir annexe.

Taille critique : voir annexe.

2/ Limites de la croissance :

La croissance présente aussi plusieurs risques :

- * Risque de détérioration de la trésorerie : la croissance du chiffre d'affaire entraîne l'augmentation du besoin en fonds de roulement (BFR), si le fonds de roulement n'évolue pas dans le même sens, la trésorerie devient négative, ce qui présente un risque de cessation de paiement.
- * Risque de perte d'autonomie : puisque la croissance nécessite beaucoup de ressources de financement, d'où le recours à l'endettement externe qui réduit l'indépendance de l'entreprise.
- * Développement des pratiques bureaucratiques : la croissance est source de désorganisation et de rigidité.

III/ Modes de la croissance.

1/ La croissance interne.

Document n°1 :

Le monde du kit bouleverse la fabrication des meubles Demeyere

Les meubles Demeyere ont connu une croissance rapide au cours des cinq dernières années, la baisse du pouvoir d'achat des ménages a entraîné une très forte demande du meuble bon marché.

Les responsables de l'entreprise ont décidé d'augmenter la production qui était de l'ordre de 4000 meubles par jour, pour ce faire une somme de 25 millions de francs a été investie dans une nouvelle usine de 10000 mètres carrés dans le village de

Lompret.

Une unité de 35 salariés, spécialisée dans les petits meubles en kit - commodes et bibliothèque, par exemple -, qui tourne aujourd'hui au rythme de 3500 à 4000 meubles par jour.

Sur une période de 6 ans le chiffre a été multiplié par deux avec une marge de l'ordre de 10% du chiffre d'affaire réalisé.

Texte adapté : Alix De

Vogüe.

L'Usine nouvelle,

n°2507

Travail à faire :

- * Caractérisez la croissance de l'entreprise ?
- * Qu'est ce qui a poussé les responsables de l'entreprise à opter pour la croissance ?
- * Quel était le résultat de cette croissance ?

a) Définition.

La croissance interne est la création par l'entreprise de capacités nouvelles : elle résulte de l'adjonction de moyens de production, de recherche et développement ou de distribution supplémentaire. Et ceux-ci en utilisant l'autofinancement de l'entreprise ou un financement externe.

b) Le choix de la croissance interne.

Lorsqu'une entreprise opère seule sa croissance, elle s'appuie en général sur ses métiers traditionnels dans l'objectif de profiter :

D'une demande forte pour ses produits : elle vise alors à dominer les segments de marché qu'elle occupe en multipliant ses unités de production et/ou de distribution.

De ses efforts de recherches et développement ; l'entreprise investit pour lancer de nouveaux produits (utilisation d'un brevet) destinés à compléter ou à rééquilibrer son portefeuille d'activités.

De ses capacités financières : l'entreprise qui dégagne des marges d'autofinancement importantes ou dont la capacité d'endettement est intacte peut dynamiser son processus de production et de distribution.

De son potentiel humain : la qualité des hommes conditionne la croissance interne et favorise l'élaboration de projets nouveaux.

c) Les modalités de la croissance interne.

La création de capacités nouvelles se fait sous le contrôle de l'entreprise, les modes qui permettent cette création sont généralement au nombre de trois à savoir :

- * Fabrication par l'entreprise d'actifs physiques (exemple : machines fabriquées par l'entreprise pour elle-même)
- * Achat d'actifs physiques neufs ou d'occasion.
- * Accord avec d'autres entreprises concurrentes pour partager des équipements ou créer des réseaux de distribution communs.

2 / La croissance externe.

Document n°2 :

Le mariage Carrefour-Promodès
C'est clair au printemps de cette année, ni Daniel Bernard, PDG de Carrefour, ni Paul-Louis Halley, PDG de Promodès ne pensaient unir leurs entreprises. Il aura fallu qu'apparaisse dans le ciel de la grande distribution française l'ombre du numéro un mondial, l'améri-cain Wal-Mart, basé en Arkansas. « Ce rapprochement va nous permettre de changer de dimension, de développer des synergies nouvelles, de créer plus de valeur, de multiplier les opportunités de parcours professionnelles pour nos collaborateurs et surtout de répondre toujours mieux aux attentes de nos clients, les consommateurs. »
Enfin, pour les 750 collaborateurs qui travaillent au siège social de Mondeville, près de Caen, non seulement il ne devrait pas y avoir de licenciements, mais au contraire cette fusion devrait susciter des créations d'emplois. Extraits de NORMANDIE-MAGAZINE - N° 156 Travail à faire : * De quel type de croissance s'agit-il ? * Quelles sont les raisons qui ont poussés Carrefour et Promodès à aborder une telle opération ?

a/ Définition.

La croissance externe se définit comme l'acquisition de capacités productives ou commerciales déjà existantes. Elle donne généralement lieu à la création d'un groupe.

b/ Le choix de la croissance externe.

La croissance externe, qui met en relation des entreprises concurrentes ou complémentaires voire même étrangères les une aux autres, est adoptée pour des raisons principalement économique à savoir :

Acquérir rapidement des parts de marché supplémentaires.

Profiter d'effets de synergie au plan des installations techniques et assurer la cohérence d'efforts de recherche et développement qui se traduisent par l'optimisation des coûts.

Augmenter la rentabilité des moyens mis en œuvre par l'élimination des concurrents et la restructuration des capacités (éventuellement excédentaires).

Contrôler la régularité des approvisionnements et/ou s'assurer des débouchés afin de réduire les coûts de diffusion.

Utiliser un potentiel financier pour diversifier le portefeuille d'activités de l'entreprise.

3/ La croissance contractuelle :

A- Définition :

On parle de croissance contractuelle, lorsqu'il s'agit de relations inter-entreprises de coopération, donnant lieu à un contrat. C'est un type de croissance qui n'impose pas de liens de dépendance juridique : c'est ce qu'on a appelé impartition.

Dans la croissance contractuelle, on trouve deux types d'accords conclus entre les entreprises :

Les partenariats : ce sont des accords entre des entreprises non concurrentes, appartenant à des secteurs d'activité différents ou appartenant à la même filière. Exemple : partenariat avec un fournisseur.

Les alliances : il s'agit des accords entre entreprises concurrentes qui ont intérêt à mettre en commun leurs ressources pour le développement d'un produit ou d'une activité. Exemple : alliance entre RENAULT et NISSAN pour le développement commun de moteurs, boites de vitesse ...

B- Formes juridiques : ***voir la partie des stratégies d'impartition*.**

(Sous-traitance, joint venture, cession de licence d'exploitation, la franchise)

C- Avantages et inconvénients : ***voir la partie des stratégies d'impartition*.**

4/ La concentration :