

## Chapitre 10 : Les Stratégies D'externalisation et d'intégration

La recherche de la meilleure position concurrentielle sur le marché, peut pousser une entreprise à adopter une stratégie de partenariat avec des entreprises extérieures. Cette stratégie peut se mener en laissant + ou - d'autonomie à ses partenaires. Il faut donc choisir entre une stratégie d'externalisation ou d'intégration.

### I) Stratégie d'externalisation :

#### A) Qu'est ce qu'une stratégie d'externalisation ?

##### 1. Externaliser pour avoir les services de spécialistes :

L'externalisation **consiste à faire faire à l'extérieur, en nouant des relations avec d'autres entreprises.**

C'est donc : - **une association** avec d'autres entreprises,

- l'autre entreprise gardent **une autonomie, surtout**

**au niveau juridique** mais l'externalisation **peut provoquer une Réelle dépendance économique, commerciale**, très forte surtout si c'est une grande entreprise qui se tourne vers une plus petite.

**Externaliser permet de confier à des entreprises plus spécialisées certaines de leurs activités jugées non essentielles, pour la compétitivité de l'entreprise et de se recentrer sur leur métier en confiant les autres activités à des partenaires extérieurs.**

##### 2. Externaliser pour se recentrer sur son métier de base et rester rentable :

Les buts recherchés par les entreprises qui externalisent certaines de leurs activités sont :

- **Mettre en place des actions communes** (ex : groupement d'achat)

- **Partager des frais** (ex : au niveau de la recherche et développement)

- **Mettre en place une activité nouvelle qui serait trop importante**

**pour une seule entreprise,**

**- de se spécialiser.**

#### B) Comment mener une stratégie d'externalisation :

Les entreprises **qui veulent externaliser à travers un contrat de partenariat** ont plusieurs possibilités :

##### 1) Mettre en place un contrat de sous-traitance :

C'est : - la forme la plus courante d'externalisation

- un contrat : par lequel une entreprise (donneuse d'ordre) fait exécuter par une autre entreprise (le sous-traitant), un produit intermédiaire ou une prestation.

**Sous-traitance de capacité** : elle consiste à faire exécuter à l'entreprise sous-traitante une partie de la production pour augmenter le volume produit tout en réduisant les coûts de structure et d'investissement. Elle permet d'accroître la flexibilité de l'entreprise, afin de faire face aux variations de la demande et de réduire les coûts.

**Sous-traitance de spécialité** : elle consiste à confier au sous-traitant une partie spécifique de la production pour bénéficier de sa spécialité ou de sa haute technicité.

##### 2) Mettre un contrat de franchise

C'est : - un contrat d'externalisation par lequel une entreprise, qui a mis au point un savoir faire (marque, produit, ...) concède à des entreprises indépendantes en contrepartie d'une redevance, le droit de se présenter sous sa raison sociale et sa marque pour vendre des produits ou services.

- ce contrat s'accompagne d'une assistance technique et commerciale.

- le franchiseur s'engage à développer sa marque, ses produits et sa notoriété.

- le Franchisé à tout mettre en œuvre pour assurer la production et ou la commercialisation, dans le respect du concept défini par le franchiseur.

**Il existe plusieurs types de franchises :**

- Franchise de production et de distribution (ex : Léonidas)
- Franchise de services (ex : Mcdo)
- Franchise industrielle (ex : COCA-COLA)

### 3) Mettre en place un contrat de concession :

C'est : -un contrat durable par lequel une entreprise( le concédant), s'engage à approvisionner une autre entreprise ( le concessionnaire), en produits de marque et à lui apporter une assistance technique( formation..) En contrepartie des obligations souscrites par le concessionnaire et qui peuvent être respecté des quotas de vente, d'assurer le service après vente, de participer aux actions promo, de se conformer au cahier des charges.

-Généralement, le concessionnaire bénéficie d'une clause d'exclusivité qui lui confère un monopole géographique dans une zone délimitée par le concédant.

-Le Contrat de concession porte souvent sur des produits de marque et sont courant dans le domaine de l'automobile.

### 4) Mettre en place un groupement d'intérêt économique (GIE)

Le GIE est un accord par lequel deux ou plusieurs entreprises décident de rassembler des moyens dans une personne morale nouvelle, en vue d'actions communes qui peuvent être : -Des études et de la recherche (mise en place de laboratoires commun)

-De la logistique (mise en place d'un service de transport ou de stockage commun)

-des actions commerciales (mise en place d'un service d'exportation commun)

***Le GIE redistribue à chacune des sociétés qui le compose un quote part de ses résultat à hauteur de la part des transactions réalisées avec chacune d'elles. Il ne fait donc pas de bénéfices.***

### 5) Constituer des filiales communes :

-Les filiale sont des sociétés dont le capital est détenue à plus de 50 % par une autre entreprise, appelé la société mère.

-Elles peuvent être utilisé par des entreprises souhaitant mettre en commun certaines activités. Ainsi 2 sociétés peuvent créer une filiale commune dont le capital sera détenu à 50% par chacune d'entre elles. Elles vont donc apporter à cette structure des actifs (investissement matériel et immatériel) et du personnel. Il y a donc création d'une entreprise conjointe ou coentreprise ou joint venture quand deux entreprises A et B qui restent indépendante, créer une société C dont elles se partagent le capital.

Les filiales communes, courantes dans les branches où l'importance des connaissances ou innovations techniques est déterminante, permettent

-de réaliser des économies d'échelle en regroupant des moyens pour mener à bien des actions communes (mise en place d'une centrale d'achat).

-De mettre en place des activités nouvelles ambitieuses en partageant les financements et les risques (recherche, exportation,....)

## **II. La stratégie d'intégration**

### **A. Qu'est ce qu'une stratégie d'intégration ?**

C'est un regroupement d'entreprise qui fait perdre l'autonomie juridique à l'une d'entre elles, voir provoque sa disparition. Contrairement aux stratégies d'externalisation qui laissent subsister juridiquement les entreprises antérieures en formant des associations ou les partenaires gardent une relative indépendance, les stratégies d'intégration entraine elle en général la disparition de certaines entreprises ou encore leur prise de contrôle financier. L'intégration est souvent la suite d'opération d'externalisation entre des entreprises qui avaient déjà des relations contractuelle de partenariat (rachat d'un sous traitant). Mais il peut s'agir aussi d'entreprises qui n'avaient aucun lien antérieur lors d'opérations de diversification, par exemple.

L'intégration peut être plus ou moins poussée :

-elle est totale, quand toutes les activités de production sont maitrisées par la même entreprise. Il y a alors formation d'une filière

-elle peut se situer en amont, au niveau de s approvisionnement

-elle peut se situer en aval, au niveau de la distribution.

### **B) Comment mener à bien une stratégie d'intégration ?**

#### **1) La fusion :**

2 sociétés A et B fusionnent quand elles apportent leurs biens pour créer une société nouvelle. Les entreprises qui fusionnent sont dissoutes et une societe nouvelle C se constitue grâce à leurs apports.

Dans certain cas, il peut y avoir une « fusion absorption » qui se traduit par une augmentation de capital pour la société absorbante A et la disparition de la société absorbée B.

2) **La scission :**

Elle entraîne la disparition d'une société qui répartit ses actifs et ses dettes entre deux ou plusieurs sociétés qui existent déjà ou qui sont créées à cette occasion. Elle concerne souvent des entreprises qui ont plusieurs activités et qui souhaitent répartir chacune d'entre elles dans des sociétés spécialisées de façon à se recentrer sur le métier de base. C'est donc souvent un moyen de restructurer des entreprises de façon à créer des sociétés spécialisées dans des métiers précis.