

Chapitre8: La croissance des entreprises

Introduction

L'action stratégique des entreprises permet leur survie et leur développement qui s'obtiennent par la croissance interne et externe. Toute entreprise sans stratégie ne peut pas croître.

La croissance est le processus efficace et dynamique de transformation des structures de l'entreprise assurant son adaptation permanente à son environnement et engendrant l'accroissement de sa dimension. La croissance de l'entreprise pourrait se définir comme l'ascension de l'entreprise vers sa dimension optimale.

I. les facteurs de la croissance

A. Les facteurs humains

- La proportion à l'innovation qui s'acquiert avec l'élévation du niveau d'instruction
- L'acceptation du risque, investir c'est risqué. L'investissement permet la croissance de l'entreprise alors que sans investissement l'entreprise risque d'être dominé sur le marché par ses concurrents.
- La motivation du personnel est un facteur important pour l'évolution de l'entreprise...

B. La productivité

- Le renouvellement de l'entreprise sur le plan technologique, commercial, organisationnel et financier.
- Les économies d'échelles qui sont la diminution du coût total moyen de production favorisant l'augmentation de la production
- Le cumul des profits favorise la croissance des entreprises
- La courbe d'apprentissage qui est une diminution des coûts de production lié à l'accumulation des expériences
- L'effet de seuil c'est-à-dire la quantité minimale que l'entreprise doit avoir pour que l'activité soit rentable.

II. Les obstacles à la croissance

A. Les obstacles liés aux ressources humaines

Ils sont les suivants:

- Attitude face aux changements c'est-à-dire esprit conservateur
- Le système de décision à savoir la centralisation et le style direct de commandement.

1

²Le système de motivation et de sanction c'est-à-dire absence de lien entre la performance, la promotion et la rémunération.

- La formation insuffisante

B. Les obstacles liés aux financements

- La faiblesse de la rentabilité
- Des structures juridiques précoces (les lois définies par les autorités)
- L'évolution du marché peut être défavorable à la croissance suite à la faiblesse de la demande globale ou à la saturation ou des difficultés pour pénétrer le marché.

III. LES COMPOSANTES DE LA CROISSANCE

A. La Nature de la Croissance

La croissance est au cours du temps :

- l'augmentation des dimensions de l'entreprise
- le changement des caractéristiques de l'entreprise (technologie, financement, Ressources Humaines, organisation)

La croissance est donc un processus **quantitatif (dimensions) et qualitatif** (changement de structures).

La Croissance Quantitative :

La croissance se repère à l'aide de 3 sortes d'indicateurs :

1. le volume des facteurs de production employés augmente (main d'œuvre, consommations intermédiaires).
2. la valeur des produits commercialisés progresse (ventes, parts de marché).
3. les résultats progressent (bénéfice, capacité d'autofinancement). La Croissance Qualitative

² Cours d'Economie et Organisation de l'Entreprise Mr Bassirou TOE

Une entreprise ne peut croître indéfiniment sans une modification importante de sa structure et de ses activités. Les produits se modifient, la gamme s'élargit, l'organisation interne se perfectionne et la technologie intègre des innovations.

B- Les Objectifs de la Croissance.

Dans beaucoup d'activités, la croissance est une condition de survie des entreprises. Seule une taille plus grande permet de ne pas subir de handicaps concurrentiels incontournables. Dans d'autres situations, la croissance est un moyen de réalisation des finalités de l'entreprise (profitabilité, rentabilité, notoriété etc.)

C- Les Opportunités de la Croissance de l'Entreprise

1-Les produits nouveaux

L'analyse du cycle de vie des produits montre qu'au cours de sa phase d'expansion le produit se développe avec un taux de croissance supérieur à la croissance économique générale. Très souvent, les firmes situées sur ces marchés ont des difficultés à suivre la croissance du marché par manque de ressources critiques (ex. qualifications, équipements, etc.) ce qui peut entraîner un blocage de la croissance de ces firmes.

2- La croissance macro-économique

L'augmentation du PIB entraîne automatiquement une augmentation du PNB. MAIS, l'augmentation du PNB modifie les structures de la consommation .

3- L'évolution des goûts et des aspirations.

4-La pénétration du marché

La croissance d'une entreprise peut s'effectuer sur un marché stagnant et en l'absence de tout produit nouveau. Il s'agit alors d'une "Croissance Relative". Ceci est possible principalement dans 4 circonstances :

1. Organisation plus efficace satisfaisant mieux la clientèle que les concurrents.
2. Meilleure gestion permettant un allègement des coûts.

3

3. Meilleure stratégie commerciale.

4. Stratégie d'innovation en cours.

5. Les débouchés nouveaux

En l'absence de perspective de croissance sur un marché, celle-ci peut néanmoins se réaliser par l'exploitation de débouchés nouveaux.

Ainsi, l'élargissement des marchés peut être :

- géographique (augmentation de l'aire de diffusion)
- économique (augmentation du taux d'équipement des ménages)

L'internationalisation est un aspect particulier de l'extension des marchés; elle permet de remédier à la saturation du marché national.

5- La création des besoins

Nous avons considéré jusqu'ici que le marché préexistait à l'entreprise, cette dernière ne faisant que s'y adapter. Or, marché et E sont en réalité en relation dialectique. D'une part le marché impose des contraintes à l'entreprise--il oblige donc l'E à évoluer lorsqu'il se détourne des produits traditionnels du fait de la mode et des transformations des modes de vie. D'autre part et inversement, l'E peut modifier le marché et même le créer par une politique d'innovation. L'innovation peut faire apparaître une demande inexistante.

IV. LES MODALITES DE LA CROISSANCE

On distingue la croissance interne et la croissance externe

A. La croissance interne (CI)

Comme son nom l'indique, la croissance interne est un processus endogène. Il résulte des seuls efforts de la firme sans qu'elle s'associe ou qu'elle se regroupe avec d'autres firmes. C'est l'augmentation des dimensions et le changement des caractéristiques de l'entreprise obtenus par l'adjonction de moyens de production créés par l'entreprise elle-même (notion de production immobilisée des comptes) ou achetés à l'extérieur (contrats commerciaux normaux).⁴

⁴ Cours d'Economie et Organisation de l'Entreprise Mr Bassirou TOE

1- Caractéristiques de la croissance interne

- Achat de moyens de production (ex. locaux)
- Autoproduction d'immobilisations (ex. moyens techniques)
- Auto développement des Ressources Humaines, finances et techniques (ex. formation du personnel) Les PME et la croissance interne:

La croissance interne est souvent privilégiée par les PME du fait de leur présence sur des marchés à croissance rapide notamment pour des produits nouveaux intégrant des innovations. Toutefois, la CI n'est possible qu'à 2 conditions :

1° condition : L'entreprise ne doit pas subir de handicaps concurrentiels liés à sa taille trop faible et l'insuffisance de ses économies d'échelle. Souvent, les PME manquent de ressources financières, ce qui handicape leur développement.

2° condition: l'entreprise, lorsqu'elle n'a pas le monopole du produit, risque d'être confrontée à des entreprises de plus grande taille à la surface financière et au potentiel de compétitivité plus important.

Les faiblesses de la croissance interne:

La CI accentue la spécialisation de l'entreprise dans ses activités actuelles. Ceci la rend vulnérable et fragile pour des raisons conjoncturelles et structurelles. De plus, La CI entraîne des délais qui peuvent constituer des temps de réponse excessifs dont profiteront les concurrents pour acquérir le savoir-faire nécessaire, pour réaliser des investissements de capacité, pour former le personnel qualifié et pour réaliser des économies d'apprentissage. Les contraintes financières, le manque de personnel qualifié peuvent être un étranglement pour l'entreprise.

Les atouts de la croissance interne:

Amélioration du climat social en offrant des perspectives de carrière au personnel .Maintien de l'indépendance de l'entreprise donc du pouvoir des dirigeants (beaucoup de PME refusent la croissance externe).

La CI est un processus continu opposé aux discontinuités de la croissance externe. Elle permet l'expansion régulière de l'entreprise étaler sur plusieurs exercices et dans ce cas l'entreprise maîtrise son rythme de croissance.⁵

⁵ Cours d'Economie et Organisation de l'Entreprise Mr Bassirou TOE

B. La Croissance Externe (CE)

La CE correspond à la modification des caractéristiques d'une entreprise obtenue par regroupement ou association avec d'autres entreprises.

La CE diffère profondément de la CI au regard de plusieurs critères :

- Elle est discontinue et épisodique alors que la CI est un processus irrégulier mais continu.
- Elle est multiforme (fusion, scission etc.).
- Elle est complexe et longue à préparer puis à réaliser notamment du point de vue des changements à opérer dans les structures d'organisation pour obtenir un ensemble cohérent, coordonné et efficace.

1. Les modalités et les raisons de la croissance externe

1.1 La croissance horizontale

a. Définition

Elle est la réunion de deux entreprises concurrentes ayant une activité semblable pour un marché ou pour un produit.

b. Les raisons de la croissance horizontale

- Réduire la concurrence
- Augmenté la part de marché
- Abaisser les couts d'économie d'échelle
- Réaliser des actions communes
- Atteindre la masse critique: C'est la dimension que l'entreprise atteint et qui la met dans une situation confortable par rapport a la concurrence
- Accéder au marché international

1.2 La croissance verticale ou intégration

Elle consiste a faire passer sous contrôle d'une entreprise d'autres entreprises situés sous différentes stades de production.

On parle alors **d'intégration en amont** lorsque l'entreprise s'allie avec ses fournisseurs et **intégration en aval** lorsque l'entreprise s'allie avec ses clients. L'union de l'amont ou de l'aval permet à l'entreprise de réduire ses couts et de bénéficier des marges intermédiaires (bénéfices)..

1.2 Le conglomérat

Le conglomérat s'effectue entre des entreprises n'ayant aucun intérêt technique en commun, il traduit de façon générale la saisie de toutes les opportunités de profits qui s'offre à l'entreprise.⁷

C. Les types de croissance

On peut distinguer plusieurs types de croissance:

□ Selon la position de l'entreprise sur le marché:

- **La croissance relative**, l'entreprise croît par rapport à elle-même, son volume

de production augmente mais sa part globale sur le marché n'a pas été modifiée.

- **La croissance absolue** : l'entreprise prend une part de plus en plus importante

sur le marché au détriment de ses concurrents.

□ Selon l'attitude de l'entreprise face à la croissance

- **La croissance induit** : l'entreprise croît parce qu'elle répond aux sollicitations

de l'environnement. A ce niveau le taux de croissance de l'entreprise est lié au taux de croissance du marché.

- **La croissance volontariste** : la croissance de l'entreprise est le résultat d'une

décision délibérée de la direction orientée vers l'avenir de la branche ou des branches annexes que l'entreprise projette dans l'avenir.

CONCLUSION

Malgré un environnement économique complexe incertain, la croissance reste un objectif pour la plus part des entreprises qu'ils s'agissent des grandes entreprises ou des PME.

En effet si la croissance peut être un moyen d'améliorer la rentabilité et compétitivité elle constitue aussi un impératif de suivi. Pour réussir sa croissance l'entreprise est amenée fréquemment à sortir du cadre étroit que constitue le marché mondial et international.

⁷ Cours d'Economie et Organisation de l'Entreprise Mr Bassirou TOE