

## Les acquisitions ou les alliances?

Les fusions et les acquisitions (F et A) sont un moyen courant pour les sociétés de se placer sur le Marché unique. Les F et A sont particulièrement importantes pour les sociétés à la recherche d'économies d'échelle plus importantes. Elles permettent aussi à celles de la CE de s'élargir et de se diversifier de façon à pouvoir livrer une concurrence efficace à leur concurrents japonais et américains chez elle et à l'étranger. Cependant les F et A dans la CE doivent être interprétées dans un contexte approprié. Les entreprises d'Europe continentale ont tendance à être plus petites que celles d'Amérique du Nord. Elles sont généralement très étroitement gérées et familiales. Elles se livrent depuis longtemps à la coopération, dans le but de prendre en charge des projets d'envergure. Ceci veut dire qu'elles sont ouvertes aux initiatives de coopération mais voient d'un plus mauvais oeil que leurs consoeurs américaines les prises de contrôle sauvages ou étrangères. Les F et A qui réussissent dans la Communauté européenne se concluent généralement entre deux entreprises qui se fréquentent depuis assez longtemps pour se faire confiance et se respecter mutuellement. Par exemple, en 1980, le taux de F et A intérieures entre les mille plus grandes entreprises de la CE étaient à peu près le double du taux de F et A conclues à l'étranger.

Ainsi les alliances stratégiques entre des entreprises européennes d'un même pays ont tendance à comprendre une participation au capital plus souvent que ne le font les partenariats entre les sociétés de différents États membres. Et c'est encore moins le cas dans les alliances stratégiques conclues entre des entreprises appartenants à la CE et d'autres ne lui appartenant pas.

Les entreprises britanniques ne se méfient pas autant des prises de contrôle que leurs cousines continentales. Vu la similitude des cultures d'entreprise, des structures de capital et des procédures comptables entre le Royaume-Uni et l'Amérique du Nord, les F et A sont plus faciles à réaliser en Angleterre que sur le continent. C'est pour des raisons semblables que les Britanniques en quête d'expansion ont eu tendance à se tourner vers le marché américain.

### Prises de contrôle intérieures et transfrontalières : des motivations différentes

	Intérieures	Transfrontalières
Pénétration de nouveaux marchés	10	35
Expansion horizontale	20	25
Économie d'échelle	20	10
«Achat judicieux»	20	10
Diversification des produits	13	10
Expansion verticale	7	5
Autres	10	4

Source : Centre for Business Study, London Business School, 1990

Si vous désirez vous porter acquéreur d'une entreprise de la CE, en particulier une entreprise continentale, il est raisonnable de développer avec elle une relation d'affaires coopérative. Ceci donne aux deux entreprises l'occasion de développer mutuellement le respect et la confiance et de réaliser les avantages et les désavantages réels d'une fusion ou d'une acquisition.

Nombre d'autres facteurs rendent l'acquisition d'entreprises de la CE plus difficile que celle d'entreprises américaines. À cause des structures très particulières du capital action, les échanges d'actions sont peu pratiques et les acquisitions exigent donc des liquidités. Les procédures comptables sont différentes, l'information dont on a besoin est souvent difficile à obtenir et les évaluations exigent souvent une recherche très importante. Les renseignements concernant les entreprises publiques au Royaume-Uni, en France, en Allemagne et en Italie sont souvent étoffés, mais la plupart des États membres n'ont pas de source de renseignements comme les «Standard and Poor's Directories», les «Dun and Bradstreet Reports» ou le «American 10-K». Par ailleurs, les institutions bancaires européennes sont beaucoup plus dynamiques que leurs consoeurs nord américaines quand il s'agit de fournir des informations et d'aider aux activités de F et A.

### Les fusions et les acquisitions dans la CE en 1987-88 : distance plus courte, F et A plus nombreuses.

Secteur	National		Communauté		International		Total	
	F	A	F	A	F	A	F	A
industriel	214	115	112	37	57	29	383	181
distribution	40	13	8	4	9	5	57	22
bancaire	53	38	12	15	13	28	78	81
assurance	14	8	14	4	12	7	40	19
<b>Total</b>	<b>321</b>	<b>174</b>	<b>146</b>	<b>60</b>	<b>91</b>	<b>69</b>	<b>558</b>	<b>303</b>

Source : Commission des Communautés européennes, 1989.