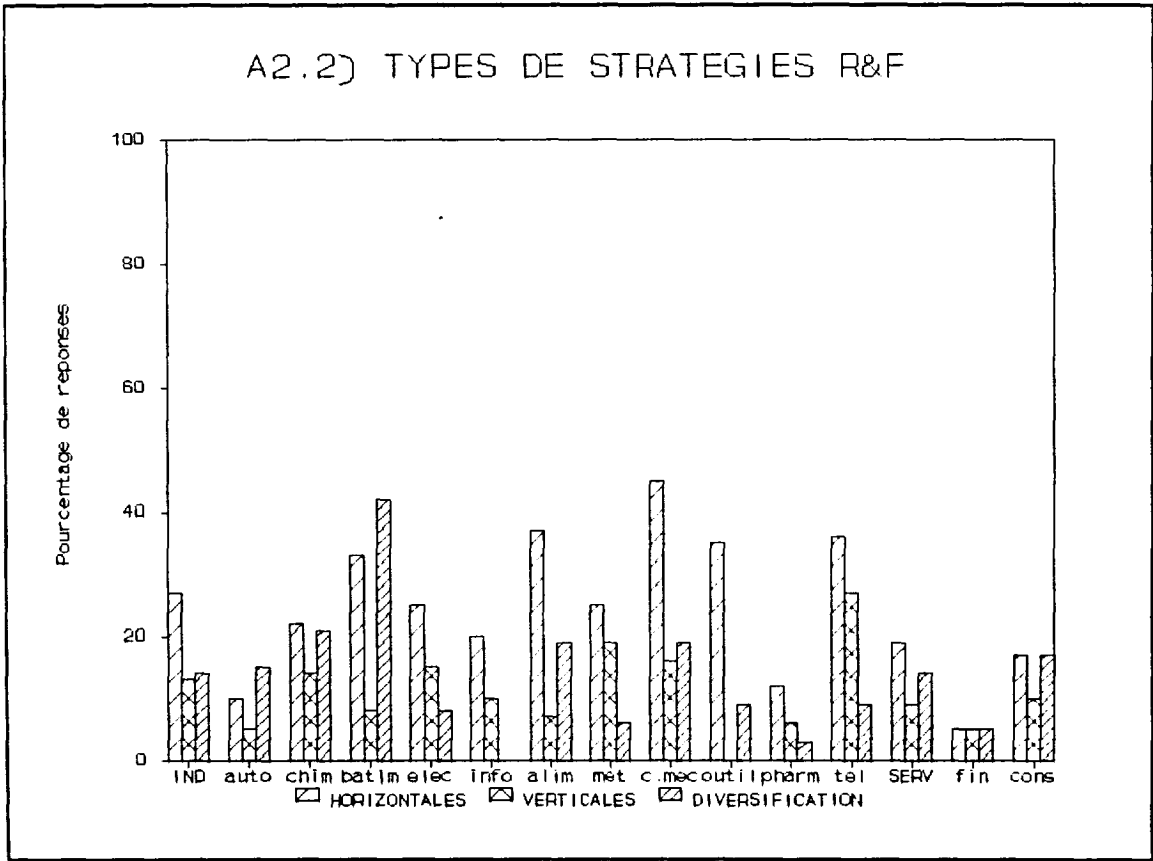


**GRAPHIQUE A2.2**



- + Trois géants suédois du papier/pâte à papier ont exprimé des motivations diverses pour leur activité de R-F. Le premier, Svenska Cellulosa (SCA), fait de l'intégration verticale pour se placer dans les produits à valeur ajoutée supérieure, proches du consommateur, comme l'hygiène et l'emballage, et cesser sa dépendance excessive à l'égard de produits à faible valeur ajoutée, aux cycles de prix mouvementés comme la pâte à papier. Citons le président Bo Rydin: "Cette nouvelle orientation vers le consommateur, illustrée par l'acquisition l'année dernière de la société française d'articles d'hygiène, Peaudouce, a été mûrement réfléchie et va progressivement dominer la stratégie à long terme de SCA."
- + Le deuxième, MoDo, a procédé à toute une série d'acquisitions en Suède, tant horizontales que verticales (Holmen, Iggesund), de façon à créer un groupe à prédominance forestière mais abrité des fluctuations de prix sur la pâte à papier et à la hauteur de la concurrence internationale. Le Pdg Matts Carlgren observe: "L'industrie forestière suédoise nécessite de grandes entreprises pour soutenir la concurrence, qui vient surtout de l'Amérique du Nord." Les prises de contrôle ont également augmenté la présence de MoDo dans la Communauté, au Royaume-Uni et en Allemagne notamment.
- + Chez le troisième, ASSI, un programme de restructuration majeur est en cours pour recentrer le groupe en Europe avant 1992. Comme l'explique le Directeur chargé de l'expansion, il s'agit d'acquisitions et de cessions. Mais il ajoute: "1992 n'est pas la principale motivation; nous voulons nous replacer par rapport à la concurrence." Par exemple, ASSI a fait l'acquisition en 1987 d'une grande société de boîtes en carton ondulé, et a vendu en 1988 plusieurs scieries en Suède. "Il nous fallait soit mettre beaucoup d'argent et de travail dans ces affaires à long terme, soit nous concentrer, et nous avons choisi la voie de la concentration.... Ce qui nous donne trois mots clés pour la société: papier d'emballage, boîtes en carton ondulé et l'Europe comme marché intérieur."