

# opinions

## LES ARTICLES LES PLUS LUS SUR LESECHOS.FR

1. Brexit, mensonges et revirements
2. Brexit : le Royaume-Uni court au désastre, s'alarme Richard Branson
3. Ikea rappelle 30 millions de commodos après le décès d'un enfant
4. Ryanair excédée par la grève des contrôleurs aériens français
5. Danone s'invite au capital de Michel et Augustin



## LE MEILLEUR DU CERCLE DES ÉCHOS

### Tourisme et numérique : les dangers du permis de louer

Un « permis de louer » pourrait être adopté par les parlementaires ce mercredi 29 juin, dans le cadre du projet de loi pour une République numérique. Il vise les plateformes de location de meublés entre particuliers. Pour Vincent Wermus, président de l'Union nationale de promotion de la location de vacances, c'est un risque sans précédent pour le tourisme.

**CHOC DE COMPLEXIFICATION** « Au lieu de promouvoir l'innovation et le numérique, le législateur s'apprête à créer une nouvelle couche de paperasse administrative pour les Français, mais aussi pour les mairies et collectivités concernées. [...] Bientôt, avec cette nouvelle loi, il ne sera plus possible de louer librement son appartement ou sa maison de vacances. »

**COLLECTIVITÉS MENACÉES** « Le tourisme est un trésor national qui représente chaque année 7 % de notre PIB national [...]. Pour de nombreux territoires, le tourisme et la location de vacances représentent le premier poste de ressources [...]. La complexité engendrée par la création d'un numéro d'enregistrement ne contribuerait qu'à condamner un peu plus les collectivités, à l'heure où celles-ci subissent de plein fouet la crise économique et la baisse des dotations de l'Etat. »

**COUP DE FREIN** « Alors que le nombre de touristes dans le monde passera de 1 milliard à 2 milliards en 2030 et que le gouvernement a fixé l'objectif de 100 millions de touristes en France à l'horizon 2020, il est important de ne pas tuer dans l'œuf cette importante manne pour notre économie. L'économie collaborative et le tourisme ont besoin de liberté pour continuer de se développer. »



A lire en intégralité sur Le Cercle, le site participatif des « Echos » [lesechos.fr/idees-debats/cercle](http://lesechos.fr/idees-debats/cercle)

## DANS LA PRESSE ÉTRANGÈRE

### L'Algérie s'interroge sur le terrorisme



● « Le terrorisme en Algérie : épouvantail ou réelle menace ? » s'interroge « El Watan ». L'ANP (Armée nationale populaire) vient d'annoncer l'élimination de 18 terroristes à Médéa. Trois seraient liés à l'assassinat, en 2014, du Français Hervé Gourdel. « Ce coup de filet, affirme le quotidien, n'est pas anodin. » Car il peut signifier à la fois qu'il est la preuve de l'efficacité de la stratégie visant à éradiquer le terrorisme ou que « la guerre contre l'hydre terroriste est loin d'être terminée en Algérie ». En tout cas, poursuit le journal, les images des terroristes abattus qui ont circulé sur les réseaux sociaux « rappellent les macabres souvenirs de la décennie noire » (la guerre civile 1991-2002). Depuis le début 2016, 99 terroristes ont été abattus dans les régions de Sétif et Médéa. En 2015, le bilan faisait état de 157 terroristes éliminés et de 120 en 2014. D'après le journal, les groupes armés semblent décidés à sortir de Kabylie où ils ont été longtemps cloîtrés pour s'exporter vers d'autres wilayas, comme celle de Médéa. « La donne a complètement changé », affirme le journal. Mais il semble difficile d'évaluer la situation. Car, d'après certaines sources, le nombre de terroristes ne dépasserait pas les 300. D'après un officier, les groupes armés comme Al Qaïda au Maghreb islamique (AQMI) ont du mal à recruter. De plus, le groupe Jund Al Khilafah, qui a prêté allégeance à Daech, est, selon lui, « une coquille vide ». Mais « El Watan » demeure prudent. Depuis septembre 2015, souligne le journal, une cinquantaine de personnes au moins tentant de rejoindre les djihadistes en Irak et en Syrie ont été arrêtées. Ce qui signifie que le combat idéologique visant à éliminer le mal à la source est loin d'être terminé. — J. H.-R.



Les entreprises qui croissent de 15 % par an pendant trente ans valent douze fois plus à l'issue de cette période que celles qui croissent au rythme de l'économie mondiale. ImageSource/RÉA

# Les secrets des entreprises qui prospèrent dans la durée

Pourquoi certaines entreprises croissent de plus de 10 % par an quand les pays, eux, restent en deçà de 3 % ? Après avoir ausculté près de 600 groupes mondiaux, le cabinet Jean Estin livre une étude inédite.

## LA CHRONIQUE de Sabine Delanglade



Lorsqu'on interroge les Français, ils sont très pessimistes sur l'avenir de leur pays mais bien plus confiants en leur propre destin. Le même genre de « gap » semble exister entre la croissance des pays et celle des entreprises. Comment, dans des nations qui avancent à pas comptés, certaines entreprises peuvent-elles encore progresser à grandes enjambées ? C'est toute la différence entre la macroéconomie et la « micro », et c'est le mérite d'une étude menée par le cabinet de conseil en stratégie Jean Estin de l'avoir fait ressortir (\*). Environ 600 groupes mondiaux ont été auscultés sur une période de cinquante ans. Dans cet échantillon, le consultant a identifié ceux qui, durant cette période, ont connu une croissance à la fois longue et forte, autrement dit qui pendant une durée de quinze à trente ans ont progressé à un rythme d'au moins 8 à 10 % par an. Lorsque ventes et bénéfices se chiffrent en milliards et centaines de millions, cela représente des créations de valeur exceptionnelles : les entreprises qui croissent de 15 % par an pendant trente ans valent douze fois plus à l'issue de cette période que celles qui croissent au rythme de l'économie mondiale. Pourtant, les auteurs de l'étude ont été frappés par l'ampleur du phénomène. En effet, le tiers des 500 premières capitalisations boursières américaines en 2015, a connu des croissances annuelles de plus de 10 % pendant plus de quinze ans au cours de la période 1980-2015. Ces rythmes sont d'autant plus remarquables qu'ils sont bien supérieurs à celui de la croissance macroéconomique, moins de 4 % par an depuis les années 1970.

Ainsi, Oracle entre 1986 et 2011 a affiché 25 ans de croissance d'affilée avec 25 % de progression de son chiffre d'affaires chaque année. Les ventes de Home Depot – tout pour la maison et le bricolage – avancent à cette même allure (25 %) depuis trente-trois ans ! C'est un autre enseignement de cette étude, la grande vitesse n'est pas réservée aux stars de la high-tech. H&M ou Essilor, par exemple, se classent aussi parmi ces coureurs de fond.

Car, quel que soit le secteur des entreprises concernées, si ces crois-

sances longues sont « magiques » pour l'actionnaire, elles ne sont pas pour autant tombées du ciel : « Quand ils sont quarante au départ, on n'en trouve plus qu'un à l'arrivée », souligne Jean Estin. Pour percer, il fallait au départ sentir le vent, celui qui, par exemple, poussa les nouvelles classes moyennes où les deux époux travaillaient, vers un type de grande distribution leur permettant de remplir leur chariot à courses en une seule fois. Merci Walmart. Merci Carrefour. Les salaires augmentaient et, avec eux, le niveau de vie des ménages. De quoi faire le bonheur de L'Oréal, Procter & Gamble – et les autres. La publicité a, naturellement, suivi. Sur trente ans, de 1985 à 2015, WPP, son numéro un mondial, a crû en moyenne de 30 % par an et ses actionnaires ont multiplié leur mise par soixante. Walmart a démarré dans les années 1960. Pendant trente ans, de 1970 à 2000, son chiffre d'affaires et la rémunération de ses actionnaires ont crû de 30 % chaque année. A ce jour, ses ventes ont été multipliées par 10.000 et il n'abandonne pas la partie, l'an dernier il a encore misé 10 milliards de dollars sur son système d'information.

**Le tiers des 500 premières capitalisations boursières américaines a connu des croissances de plus de 10 % pendant quinze ans.**

**On peut identifier une vingtaine de bonnes vagues qu'il fallait prendre au bon moment.**

On pourrait, au total, identifier une vingtaine de grandes vagues qu'il fallait prendre pour entrer dans la course. BTP, produits de beauté, services financiers, ordinateurs personnels, Internet fixe puis mobile... BlackRock, depuis la fin des années 1990, est un météore des services financiers. La Chine est aujourd'hui un élevage de pur-sang, Baidu, Suning, le « Darty chinois », l'assureur Ping An... Il ne suffit pas de repérer un nouveau marché, il s'agit de rester sur le ring et conserver son dynamisme. Pour cela, il faut constamment changer de braquet, utiliser tous les leviers de croissance existant, redéfinir régulièrement le périmètre de son acti-

vité, décliner son produit sur tous les marchés. S'ils sont nombreux à avoir calé au début des années 2000, c'est souvent qu'ils ne sont pas allés assez tôt sur les pays émergents, ni sur la Toile. Faute aussi de « vista » de leurs dirigeants. La marche triomphale de General Electric s'est interrompue avec le départ du charismatique Jack Welch, élu « Manager du siècle » par le magazine « Fortune » en 1999. Côté « vista », Essilor est le vainqueur toutes catégories. Trente-neuf ans d'une croissance annuelle de plus de 11 %, 18 % de rendement chaque année pour les actionnaires. Il y a des croissances plus fortes, mais un tel rythme sur une telle durée il n'y en a pas. Les meilleurs n'ont jamais baissé la garde. Créé en 1840, le britannique Reckitt Benckiser, numéro un mondial des produits d'entretien ménager (Woolite, Calgon, Fabulon, Jex, St Marc, etc.) n'est pas né de la dernière pluie. Depuis qu'il s'est offert Harpic en 1932, il n'a jamais jeté l'éponge. Pour remplir ses placards, il a dévalisé les drogueries de la planète. Pendant la crise, il a dopé ses dépenses de marketing alors que ses concurrents les diminuaient. Des échelons hiérarchiques réduits au strict minimum permettent à ses nouveautés d'arriver plus vite que les autres sur les étagères des supermarchés. Celui qui signe maintenant « RB » a également été plus rapide que les autres à élargir son périmètre géographique aux pays émergents, tout en étendant celui de son activité à la pharmacie et à l'hygiène personnelle : Strepisils, Clearasil, Nurofen, Durex, Scholl, etc. Résultat, ce sont ses concurrents qui ont des maux de tête. « Croître fortement à long terme nécessite d'actionner successivement de nombreux leviers différents », insiste l'étude du cabinet Estin. Le parcours du nettoyeur britannique en est un bel exemple : vingt-six ans de croissance depuis 1988, 15 % de progression annuelle des bénéfices, un rendement de 14 % chaque année pour les actionnaires.

Autre exemple, Nike, qui aligne vingt-huit ans sans faiblir un rendement annuel de 23 %. Car ce qui compte pour la création de valeur, ce n'est pas l'ampleur de la croissance, c'est sa durée. La valeur attend le nombre des années.

\* « La Magie des croissances longues » par Jean Estin.

Sabine Delanglade est éditorialiste aux « Echos ».

## LE LIVRE DU JOUR

### Des entreprises en danger

**LE PROPOS.** Et si Peugeot, passé sous pavillon chinois, fermait sa dernière usine en France ? Et si l'actionnaire américain d'une start-up bretonne faisait de sa technologie médicale une exclusivité pour citoyens résidant outre-Atlantique ? Si, enfin, le PDG de Google, après avoir racheté Orange, transférerait les données de ses clients sur des serveurs américains pour échapper aux règles européennes de protection des données personnelles ? Ces scénarios sont fictifs. Mais sont-ils si irréalistes ? Dans ce livre truffé d'exemples, les auteurs démontrent combien, face à la mondialisation, les sociétés françaises sont désarmées.

**L'INTÉRÊT.** Pas question ici de patriotisme béat. Ni d'ailleurs de remettre en cause une économie globalisée. Il s'agit d'en dénoncer les effets pervers. Chercheurs, fins connaisseurs du monde de l'entreprise et des problématiques de sécurité, Olivier Hassid et Lucien Lagarde militent – c'est là leur force – pour une vigilance accrue à travers des arguments



**Menaces mortelles sur l'entreprise française**  
Olivier Hassid, Lucien Lagarde  
Nouveau Monde Éditions  
187 pages, 18 euros.

rationnels, chiffrés... et souvent... légaux. De fusions en faux procès, les auteurs reviennent sur le destin de plusieurs fleurons déçus. Passionnant.

**LA CITATION** « Le M16 britannique consacre 60 % de son travail au renseignement économique, la CIA américaine, 50 %, la France... 5 % »

— L. N'K.