

Table des matières

Introduction

1. L'environnement de l'opération.....	6
1.1. Autour de l'actionnariat	6
1.2. La période et la valorisation	6
1.3. Un acteur régulateur	7
2. Le déroulement des OPA.....	7
2.1. Règles générales.....	8
2.2. La procédure simplifiée	9
2.3. Les armes de défense.....	10
3. Actionnaires et OPA.....	11

Chapitre 1

Stratégie d'absorption

Saint-Gobain/BPB et Arcelor/Dofasco	13
1. Les enjeux.....	13
1.1. Les fusions se multiplient dans l'acier mondial.....	15
1.2. La rareté des opérations de fusion dans le secteur de l'Habitat	17
2. Saint-Gobain / BPB, une OPA « unilatérale »	17
3. Arcelor / Dofasco, une OPA stratégique.....	19
4. Le contexte des OPA stratégiques.....	20
4.1. L'OPA Saint Gobain/BPB, une OPA stratégique	20
4.2. Stratégie mise en œuvre par Saint-Gobain pour acheter BPB.....	21
4.3. Arcelor/Dafasco	25
4.4. Stratégie mise en œuvre par Arcelor pour acheter Dafasco	25
5. Comment remporter la victoire	27
5.1. Conclusion de l'OPA de Saint-Gobain sur BPB	27
5.2. Conclusion de l'OPA d'Arcelor sur Dofasco	29
6. Les termes de l'offre communiqués par la société Saint-Gobain	31

7. Extrait du slide de présentation aux analystes des chiffres clefs avant et après l'OPA de Saint-Gobain sur BPB.....	33
--	----

Chapitre 2

Stratégie de conquête	
Mital Steel/Arcelor et Tata Steel/Corus	35
1. Les enjeux.....	35
1.1. Naissance du n° 1 mondial de l'acier	35
1.2. Étude comparative des activités et du chiffre d'affaires.....	36
1.3. Présentation de l'OPA.....	37
2. Présentation de l'OPA Corus/Tata.....	39
2.1. Naissance du n° 5 ou n° 6 mondial de l'acier	39
2.2. Déroulement de l'OPA.....	39
3. La capacité des prédateurs à évaluer la fiabilité des opératrices.....	40
3.1. Pourquoi Tata Steel et Mittal Steel ont choisi respectivement Corus et Arcelor ?	40
3.1.1. La consolidation du secteur, élément majeur à la survie des entreprises	41
3.1.2. Une synergie importante afin de devenir un grand leader de l'acier	42
3.1.3. Une proposition intéressante au niveau financier.....	44
3.2. L'explication du refus d'Arcelor	45
3.2.1. Arcelor, le grand groupe européen de la sidérurgie	45
3.2.2. « Arcelor produit du parfum et Mittal de l'eau de Cologne ».....	45
4. Comment se faire accepter lors d'une OPA et appréhender les réactions des différents acteurs ?	46
4.1. Choisir entre lancer une offre hostile ou une offre amicale	47
4.2. Une offre amicale.....	49
4.3. Appréhender les réactions des actionnaires.....	50
5. La réaction des gouvernements.....	52
5.1. Arcelor/ Mittal Steel	52
6. La position des dirigeants.....	53
6.1. Arcelor/ Mittal Steel	53
6.2. Corus/Tata Steel.....	54
7. Extrait de la présentation faite sur le site du ministère de l'Économie au cours de l'opération.....	54

8. Le résumé de l'offre présentée le 12 février 2007, par le Président de Corus lors de l'OPA entre Tata Steel et Corus	55
9. Extrait de l'annonce de l'acquisition définitive de Corus par Tata Steel.....	56

Chapitre 3

Stratégie de l'engagement Crédit Agricole/Emporiki	59
1. Les enjeux.....	59
1.1. Historique.....	59
1.2. Perspectives et évolutions	60
2. L'engagement.....	62
2.1. Une opération géostratégique	63
2.2. La surenchère.....	64
3. L'annonce de la victoire par le Crédit Agricole	66

Chapitre 4

Stratégie de séduction Belvédère/Marie Brizard	69
1. Les enjeux.....	69
1.1. Historique.....	69
1.2. Une opération dans la durée	70
1.3. Réorientation stratégique	71
2. Les modalités financières	72
3. Comment présenter une telle opération ?	74
3.1. Présentation de l'opération	75
3.2. Motifs de l'opération et intentions de l'initiateur.....	75
3.3. Caractéristiques et conditions de l'offre.....	77
3.4. Éléments d'appréciation du prix.....	77
3.5. Avis de l'expert indépendant	78
3.6. Synthèse de l'avis du conseil de surveillance de Marie Brizard et Roger International	78

Chapitre 5

Stratégie de la victoire et de la défaite	
Danone/Pepsico et Digitas/Publicis Groupe	79
1. Les enjeux.....	79
1.1. Des acquisitions à double sens	80
1.1.1. Le Français Danone menacé par l'Américain PepsiCo	80
1.1.2. Le prédateur présumé : PepsiCo	82
1.2. Un accord commun entre deux leaders sur le marché de la communication	83
1.2.1. L'acquisition négociée de l'américain Digitas Inc par Publicis.....	83
1.2.2. La nouvelle structure du groupe	84
1.2.3. Les protagonistes	84
2. Stratégies d'internationalisation et de concentration	86
3. De la victoire à la défaite.....	88
4. Analyse critique des risques inhérents préalables à une OPA.....	90
5. Informations stratégiques communiquées à l'issue d'une OPA.....	90

Chapitre 6

Stratégie de déviation	
ENEL/SUEZ/GDF	93
1. Les enjeux.....	94
1.1. OPA de Gaz de France sur Suez	94
1.2. Les acteurs	95
2. La menace	96
2.1. Les modalités de l'opération	98
2.2. Une décision qui déclenche de vives critiques.....	99
2.3. L'OPA hostile du groupe italien Enel	100
3. Une opération complexe	101
3.1. Les concessions	101
3.2. Les contretemps	101
4. Les motifs et les buts de la fusion	102

Chapitre 7

Stratégie de réorientation

Linde/BOC	105
1. Le contexte.....	106
1.1. Un recentrage stratégique	106
1.2. Un revirement stratégique.....	106
2. Trouver la cible.....	107
2.1. L'approche stratégique	107
2.2. BOC un morceau difficile à avaler	108
3. Être prédateur plutôt que cible	109
3.1. Avoir une véritable stratégie	109
3.2. Préparer l'opération et attendre d'être totalement prêt	110
4. La position de la commission à la concurrence	110

Annexes

Annexe 1 - Loi n° 2006-387 du 31 mars 2006 relative aux offres publiques d'acquisition	115
Annexe 2 - Directive 2004/25/CE du Parlement européen et du Conseil du 21 avril 2004 concernant les offres publiques d'acquisition	129