

Préface

Les fusions-acquisitions continuent d'être au cœur de la stratégie de toute entreprise. Les sociétés, leurs actionnaires et l'économie tout entière peuvent tirer parti de ces opérations tant que sont respectés certains éléments qui font leur succès. Cela peut certes s'apparenter à un défi, mais c'est tout à fait réalisable.

Voilà plus de 20 ans que je travaille pour Deloitte Consulting LLP dans la branche fusions et acquisitions. Deux décennies passées à conseiller des entreprises à travers le monde – cotées en Bourse ou non – sur leurs opérations. Je connais donc l'ampleur de la tâche requise pour planifier, réaliser et mettre en œuvre une fusion ou une acquisition réussie. Bien que de nombreuses transactions paraissent intéressantes sur le papier, il faut une combinaison de stratégie et de résultats pour les mener à bien. Les fusions-acquisitions recèlent une part significative de risque. C'est pourquoi un sens du leadership et des compétences indéniables en matière d'exécution sont indispensables pour comprendre les enjeux dès le début de l'opération.

De nombreux éléments – presque tous axés sur la confiance – sont déterminants afin de réussir une fusion ou une acquisition. La confiance ne se décrète pas, elle se mérite. Il est difficile de combiner deux entités pour en créer une seule, plus forte. Cela exige de votre part que vous soyez transparent, responsable, déterminé et clair. S'embarquer dans une transaction majeure implique que vous soyez capable de susciter et bâtir une relation de confiance entre vous et votre conseil d'administration, vos investisseurs, les employés des deux structures, vos clients et d'autres parties prenantes essentielles à votre réussite.

Je connais Mark Sirower et Jeff Weirens depuis plus de 20 ans et j'ai travaillé en étroite collaboration avec eux lorsque je dirigeais l'activité conseil de Deloitte LLP. Ce sont deux experts à la pointe dans le domaine des fusions-acquisitions. Ils ont accompagné et conseillé les clients de Deloitte sur des centaines d'opérations, intervenant à toutes les étapes du cycle de fusion-acquisition.

C'est cela qui fait de *Fusions & acquisitions : dégagez des synergies et gagnez au jeu des M&A* un livre indispensable. Les fusions-acquisitions sont, comme le décrivent Sirower et Weirens, des processus – qu'ils appellent « cascades » – qui débutent bien avant la conclusion d'un accord, avec le lancement par les dirigeants de l'entreprise d'une réflexion sur son avenir. Les P-DG et leurs directions doivent rester attentifs aux mutations et aux opportunités sur leurs marchés. Ainsi, il leur faut penser aux fusions-acquisitions non comme à des opérations, mais comme à une suite d'actions imbriquées qui doivent être méticuleusement exécutées et pilotées afin que leur vision puisse prendre forme. La portée ambitieuse de ce livre ainsi que les conseils détaillés qu'il distille feront de sa lecture un atout pour tout chef d'entreprise, quelle que soit son expérience.

Les auteurs sont exigeants envers les dirigeants qui envisagent une fusion-acquisition. Comprenez-vous les risques et les bénéfices potentiels ? Quelle est votre stratégie à long terme ? Vous rendez-vous compte de tout le travail nécessaire afin de valoriser une cible ? Comment comptez-vous vous y prendre pour communiquer aux parties prenantes que l'opération a un sens économique et financier au moment de l'annonce publique ? Votre structure est-elle préparée aux défis et aux aléas qui l'attendent avant et après la conclusion d'un accord ? Comment anticiper au mieux les besoins de vos collaborateurs et clients et les incertitudes auxquelles ils seront confrontés ? *Fusions & acquisitions : dégagez des synergies et gagnez au jeu des M&A* répond à ces questions – et à bien d'autres.

Ce livre est le classique en matière de fusion-acquisition dont tout chef d'entreprise – ou toute personne aspirant à le devenir – a besoin. Que vous souhaitiez effectuer une fusion-acquisition classique pour étendre votre marché ou pour acquérir des compétences dans les domaines où il vous faut aller plus loin pour satisfaire vos clients, ce livre vous aidera à conclure les bonnes opérations – et augmentera grandement vos chances de réussite. Depuis la stratégie jusqu'à la valorisation en passant par l'intégration et l'annonce publique, et au-delà, *Fusions & acquisitions : dégagez des synergies et gagnez au jeu des M&A* couvre tout ce qu'un chef d'entreprise doit comprendre

au sujet d'une transaction – ses implications, sa préparation et sa mise en œuvre – tout en instaurant de la confiance tout au long du processus.

Ce livre offre des enseignements intemporels sur les ressorts du succès d'une fusion-acquisition. C'est le guide le plus complet, pratique et terre à terre jamais écrit sur les opérations de fusion-acquisition. Les meilleures entreprises se soucient de leur culture, de leur raison d'être, de l'avenir de leurs employés et de l'intérêt général, mais ont également une obligation de résultats envers leurs clients. Tous ces facteurs sont essentiels à la réussite d'une fusion-acquisition – il vous faut complexifier, certes, mais aussi donner un sens à ce processus.

Que vous en soyez à votre première ou à votre centième opération, les principes délivrés par *Fusions & acquisitions : dégagez des synergies et gagnez au jeu des M&A* vous aideront à clarifier vos idées et à vous concentrer sur leur mise en œuvre. Vous serez ainsi mieux positionné pour émerger du processus d'intégration en vous appuyant sur une culture de la performance soutenable et des employés déterminés à vous aider à croître et dominer votre marché pour les années à venir.

PUNIT RENJEN

DIRECTEUR GÉNÉRAL DELOITTE MONDE