

14.01.2008 - 10:40 Uhr

## **PWC: Etude 2007 sur l'intégration post transaction en Suisse («Post Deal Integration Survey Switzerland 2007») - Les clés du succès: direction et planification précoce**

Zurich (ots) -

Une analyse méticuleuse du risque, en amont de la transaction, contribue grandement au succès global du rachat. Une planification précoce permet à 67 % des entreprises d'atteindre l'EBIT qu'elles ont prévu et à plus de 95 % d'entre elles de réaliser les parts de marché visées. Pour les entreprises, le regroupement des systèmes informatiques et l'harmonisation des processus opérationnels constituent les principaux défis à relever lors d'une intégration. Bien souvent, elles sous-estiment les coûts: pour 26 % des entreprises interrogées, les coûts effectifs ont excédé les coûts prévisionnels. En outre, il ressort nettement que le conseil d'administration ne joue pas son rôle et n'assume pas ses responsabilités lors du processus d'intégration, ou ne le fait que de manière insuffisante. Tels sont les résultats d'une enquête menée par PricewaterhouseCoopers (PwC) Suisse qui pose la question des facteurs déterminants dans la réussite du processus d'intégration.

De la participation du conseil d'administration avant, pendant et après la transaction dépend le succès de cette dernière. Et pourtant, quatre entreprises sur dix considèrent l'implication et la participation active de leur conseil d'administration avant la conclusion de la transaction comme trop faible, voire inexistante. Pour 70 % d'entre elles, le conseil d'administration n'assume pas suffisamment son rôle et ses responsabilités lors du processus d'intégration. «Dans le cadre de la gouvernance d'entreprise, le conseil d'administration est tenu de veiller à la surveillance des activités d'intégration» explique Ralf C. Schlaepfer, associé Strategy & Operations PwC Suisse.

### Planification précoce

La planification précoce de l'intégration est payante: d'après l'étude de PwC, les entreprises qui ont réfléchi, en amont de la transaction, à la planification de l'intégration ont pu mener à bien cette dernière plus rapidement et atteindre la majorité des objectifs définis. Par exemple, 67 % des entreprises interrogées ont pu améliorer leur EBIT grâce à une telle planification précoce. A l'inverse, seulement 20 % des entreprises fusionnées n'ayant réfléchi à la planification qu'après la conclusion de la transaction ont atteint ce même objectif.

Il est statistiquement établi que le coût d'une intégration s'élève au total entre 6 et 8 % pour cent du volume de la transaction. Or, les entreprises ne tablent que sur la moitié environ de ces coûts. Pour 26 % des entreprises interrogées, les coûts effectifs de l'intégration ont dépassé les coûts initialement prévus. Ce phénomène exerce un effet négatif sur la valeur totale de la transaction, car les synergies dégagées sont ainsi atténuées par les coûts de l'intégration.

### Obstacles et défis

Pour 75 % des entreprises, le regroupement des systèmes informatiques et des processus opérationnels pendant la phase d'intégration ont constitué la plus grande difficulté. La création d'une nouvelle culture d'entreprise commune (54 %), l'orientation de la structure organisationnelle (44 %) ainsi que l'adaptation

stratégique et l'harmonisation des modèles d'affaires (respectivement 33 %) sont les autres défis évoqués par les entreprises interrogées. Le succès de l'intégration dépend de la rapidité de la fusion entre les différentes cultures d'entreprise. «Cela crée souvent des problèmes, comme le manque de motivation des collaborateurs qui peut entraîner le départ de personnes-clés et donc la perte d'un important savoir-faire et d'une grande expérience» explique Gustav Baldinger, directeur Strategy & Operations, PwC Suisse.

La communication avec les analystes exerce une influence déterminante sur l'évaluation des actions de l'entreprise. Tandis que les analystes souhaitent des informations plus précises sur les objectifs financiers d'une entreprise, les entreprises attachent davantage d'importance aux explications concernant l'orientation stratégique.

#### Analyse méticuleuse des risques

Une due diligence méticuleuse avant toute reprise est incontournable. Les entreprises qui ont réalisé une analyse de la diligence et des risques avant la transaction ont, d'une part, mieux atteint leurs objectifs (p. ex. synergies en matière de coûts, progression du chiffre d'affaires, rentabilité). D'autre part, après la conclusion de la transaction, l'intégration a été réalisée en moyenne cinq mois plus rapidement.

#### Informations de fond sur cette étude:

L'étude «Post Deal Integration Survey Switzerland 2007» a été réalisée en septembre 2007 en Suisse auprès de 55 entreprises. Issues de différentes branches, elles ont toutes, par le passé, été impliquées dans une fusion ou un rachat. En outre, 17 analystes financiers ont commenté leur perception.

La publication PwC est disponible au format PDF auprès de Claudia Sauter.

#### Contact:

Ralf C. Schlaepfer  
PricewaterhouseCoopers Suisse  
Associé, Conseil économique  
E-Mail: ralf.schlaepfer@ch.pwc.com

Gustav Baldinger  
PricewaterhouseCoopers Suisse  
Director, Conseil économique  
E-Mail: gustav.baldinger@ch.pwc.com

Claudia Sauter  
PricewaterhouseCoopers Suisse  
Public Relations  
E-Mail: claudia.sauter@ch.pwc.com

Diese Meldung kann unter <https://www.presseportal.ch/fr/pm/100008191/100552673> abgerufen werden.