



Tirer parti des systèmes de planification des ressources de l'entreprise (PRE) pour rehausser la valeur des transactions

Mars 2024

Introduction

Le contexte transactionnel évolue rapidement, et l'ensemble de leviers de valeur se fait de plus en plus limité, c'est pourquoi il est crucial pour les sociétés de capital-investissement et les caisses de retraite de maintenir un avantage concurrentiel parmi les entreprises du portefeuille. Les entreprises de divers secteurs commencent à reconnaître les avantages importants des systèmes de planification des ressources de l'entreprise (PRE), déployant ces outils solides pour accroître la valeur, orienter les décisions et obtenir un avantage stratégique dans l'industrie. Par ailleurs, les systèmes de PRE s'avèrent indispensables pour les fusions et acquisitions (F&A), de la phase préalable à celle suivant leur conclusion. Ils facilitent la consolidation des données en permettant l'intégration sans heurts des données sur l'ensemble des opérations et des fonctions administratives dans une plateforme unifiée ainsi que l'automatisation des flux de travaux et la normalisation des principaux processus opérationnels, ce qui entraîne souvent une amélioration collective de l'efficacité sur le plan des opérations et des coûts.

Une récente étude a montré que la mise en œuvre des systèmes de PRE entraîne des résultats révolutionnaires et améliore grandement les processus dans les entreprises. Une proportion impressionnante de 95 % des organisations a observé des améliorations concrètes dans leurs opérations après l'adoption du bon système de PRE. L'étude a permis de cerner trois principaux avantages qui apportent un rendement du capital investi considérable :



40%

Diminution des frais liés aux technologies de l'information (TI)

En moyenne, les frais liés aux TI ont diminué de 40 %, ce qui a permis de libérer des ressources pour les initiatives stratégiques.



38%

Diminution des stocks

En moyenne, les stocks ont diminué de 38 %, optimisant l'efficacité de la chaîne d'approvisionnement.



35%

Diminution de la durée du cycle

En moyenne, la durée du cycle a diminué de 35 %, entraînant une simplification des opérations et permettant aux organisations de saisir rapidement les occasions.



83% des transactions de F&A n'ont pas accru le rendement pour les actionnaires, principalement en raison de diverses difficultés d'intégration après les fusions, dont plusieurs auraient pu être réglées à l'aide d'un système de PRE bien adapté, selon un sondage mené en 2023 par KPMG au Canada auprès de chefs de la direction.

Le présent livre blanc s'inscrit dans une série d'études illustrant l'importance du rôle des TI pour accroître la valeur des transactions et réduire les risques d'entreprise en cours d'opération. Cette série met également en lumière les principes que l'équipe Fusions et acquisitions en TI de KPMG au Canada exploite pour atténuer les risques et maximiser la valeur pour leurs clients de divers secteurs.

Dans le présent article, nous allons discuter de la façon dont les systèmes de PRE peuvent être utilisés pour contribuer à optimiser la valeur des transactions et offrir des avantages concrets aux entreprises dans un marché au rythme effréné et en constante évolution.

Optimisation du potentiel des entreprises grâce à des systèmes de PRE de nouvelle génération

Depuis longtemps, les entreprises s'appuient sur des processus manuels, souvent caractérisés par un manque d'efficacité, des inexactitudes et une mobilisation importante des ressources. En l'absence de système de PRE, les entreprises peuvent avoir du mal à gérer les données sur les stocks d'actifs, les commandes, les finances et d'autres données essentielles, ce qui entraîne souvent des incertitudes et des occasions manquées.

Toutefois, l'arrivée de systèmes de PRE de nouvelle génération apporte aux entreprises les outils nécessaires pour faire des choix éclairés dans un environnement commercial dynamique, saisir les occasions et atteindre tout leur potentiel de croissance.



Optimisation des coûts

- Alors que les habitudes de consommation évoluent, les entreprises doivent composer avec une hausse des données sur les consommateurs. **Les systèmes de PRE permettent aux organisations d'accéder à une vaste quantité de données et de prendre des décisions éclairées.**
- Les organisations doivent adopter l'automatisation avancée pour éliminer les tâches manuelles, diminuer les erreurs et améliorer l'efficacité opérationnelle, ce qui entraînera des économies importantes. Les systèmes de PRE sont notamment utilisés dans des fonctions comme les ressources humaines, où ils servent à simplifier les processus et à optimiser la gestion de la main-d'œuvre.



Amélioration de la productivité

- Les systèmes de PRE vont au-delà de la simple gestion des opérations financières. Ils comportent un immense potentiel de transformation d'aspects essentiels, comme la gestion de la chaîne d'approvisionnement et la fabrication intelligente, et donc d'amélioration de la productivité globale.
- Les entreprises ont besoin d'une **visibilité en temps réel sur les chaînes d'approvisionnement afin de les gérer efficacement.** Avec cette visibilité, elles sont en mesure de tenir compte de facteurs importants pour prendre des décisions d'affaires et s'adapter immédiatement.
- L'intégration des processus liés à la chaîne d'approvisionnement aux systèmes de PRE aide les organisations à simplifier l'approvisionnement, la gestion des stocks et la logistique. Elles peuvent ainsi **améliorer leurs marges, diminuer l'obsolescence des stocks et accélérer les flux d'exécution des commandes.**



Augmentation des revenus

- Les systèmes de PRE sont devenus des catalyseurs de croissance des revenus grâce auxquels les organisations utilisent des canaux de visualisation et renforcent leurs efforts de gestion de la relation client (GRC).
- Avec les systèmes de PRE, les organisations **visualisent des données en temps réel et obtiennent des données utiles sur les comportements des clients, les tendances du marché** et les résultats de vente. Elles **s'appuient ensuite sur ces données pour prendre des décisions**, cerner de nouvelles occasions sur le marché et adapter leurs offres en fonction des besoins des clients.
- L'intégration de la PRE aux systèmes de GRC peut entraîner une croissance des revenus par **l'amélioration de la satisfaction des clients, l'augmentation de l'efficacité des ventes et la planification de campagnes de marketing ciblées.**

Optimisation de la réussite des transactions de F&A : rôle stratégique des systèmes de PRE

Les systèmes de PRE jouent un rôle pivot dans les transactions de F&A. Ils sont très utiles pour créer des synergies, améliorer l'efficacité opérationnelle et piloter la réussite de l'organisation fusionnée. Il faut examiner de près les trois aspects suivants afin de comprendre pleinement le potentiel des systèmes de PRE dans l'optimisation de la valeur des transactions :



Orientation stratégique

Une transaction de F&A entraîne souvent la fusion d'organisations qui possèdent des systèmes anciens et des structures de données disparates. Il est primordial d'évaluer dans quelle mesure le système de PRE correspond aux objectifs commerciaux à court et à long terme de l'organisation. La capacité du système à soutenir une croissance et un élargissement des activités à l'avenir est également essentielle.

L'intégration des systèmes dans une plateforme de PRE unique rend possible une simplification des opérations et des économies d'échelle et donne accès à une vue d'ensemble de l'entreprise fusionnée. Cette intégration appuie **l'efficacité de la prise de décisions et de la présentation de l'information favorisant la synergie et en optimisant l'efficacité opérationnelle.**



Normalisation des données de référence

La normalisation des processus opérationnels et des données dans l'ensemble des entités fusionnées représente un autre aspect important des transactions de F&A.

L'évaluation de la maturité des processus et des données aide à cerner les aspects prêts à améliorer à l'aide d'un système de PRE. Les systèmes de PRE fournissent un cadre de simplification des données sur les finances, les clients et les fournisseurs qui assure l'exactitude et la transparence des rapports financiers, unifie les affichages des clients et optimise la gestion des fournisseurs. Une telle harmonisation contribue à **renforcer l'efficacité opérationnelle, à éliminer les répétitions et à promouvoir une collaboration efficace entre les services.**



Adaptabilité et souplesse

Les systèmes de PRE sont conçus dans une optique de croissance et d'adaptabilité. Dans certains cas, les activités d'une organisation prennent rapidement de l'ampleur après une transaction de F&A; les systèmes de PRE doivent donc être en mesure de traiter l'augmentation des volumes de transactions, l'ajout d'utilisateurs supplémentaires et la prise en charge de nouvelles unités administratives.

Il est important d'évaluer l'adaptabilité et la souplesse de l'infrastructure technologique existante afin de s'assurer que le système de PRE peut être **adapté pour répondre à des besoins changeants sans créer de perturbations ou de problèmes de rendement importants.**

Grâce à leur capacité d'intégrer divers systèmes, de simplifier les opérations, de normaliser les processus et d'appuyer la croissance, les systèmes de PRE sont hautement pertinents dans les scénarios de F&A. Ils **facilitent la fusion de différentes organisations et processus opérationnels lors des intégrations; ils assurent la visibilité et l'exactitude des données pendant la transition après une scission ou le placement d'actions d'une filiale; et ils apportent l'adaptabilité, l'automatisation des processus et une présentation claire de l'information financière et de l'information de la direction lors d'acquisitions indépendantes.**

Les sociétés de capital-investissement et les caisses de retraite qui tiennent compte de ces facteurs dans le cadre de l'évaluation qui précède la transaction et du processus de création de valeur qui suit la transaction se placeront dans une bonne position pour **tirer pleinement parti du potentiel d'adaptabilité à long terme et d'optimisation de la valeur des systèmes de PRE.**

Gonfler la création de valeur : processus pour profiter des avantages des systèmes de PRE dans le cadre des transactions de F&A

Les anciens systèmes de PRE peuvent parfois étouffer la croissance et limiter le potentiel de création de valeur. Pour surmonter ces contraintes, il est essentiel que les organisations mettent à niveau leurs anciens systèmes de PRE. En adoptant des solutions de PRE modernes, les entreprises se positionnent pour créer de la valeur avant et après une transaction, ce qui leur ouvre des avenues inexploitées de croissance transformatrice. Voici les pratiques exemplaires pour évaluer les solutions de PRE et les mettre à niveau :



Déterminer les exigences opérationnelles

Avant de plonger dans l'univers diversifié des systèmes de PRE, vous devez déterminer vos exigences fonctionnelles, non fonctionnelles et techniques. Ces exigences englobent les fonctionnalités, les capacités et le degré de personnalisation nécessaires pour l'intégration d'un système de PRE aux applications existantes. Établir l'ordre de priorité de ces exigences aide à raccourcir la liste des options souhaitables et à s'assurer que le système de PRE choisi répondra adéquatement aux besoins actuels et futurs de l'entreprise.



Effectuer un survol du marché

Après avoir déterminé les exigences, la prochaine étape consiste à trouver un système de PRE qui correspond à vos activités. **Entrenez un survol du marché pour trouver des solutions de PRE adaptées à votre secteur, car elles pourraient offrir des caractéristiques particulières qui apportent une valeur ajoutée.**



Évaluer les coûts

Le coût d'achat initial, les **frais de maintenance et de soutien** tous les frais **supplémentaires de personnalisation ou d'intégration à d'autres systèmes doivent être examinés attentivement.** Au fil du temps, ces coûts s'accumulent et exercent une incidence importante sur le coût global du système de PRE. Les entreprises ont intérêt à **évaluer le coût total de propriété et le rendement du capital investi afin de prendre des décisions éclairées** et d'éviter les frais imprévus.



Choisir un partenaire de mise en œuvre digne de confiance

Il est essentiel de faire appel à un fournisseur digne de confiance pour la mise en œuvre réussie d'un système de PRE. Le choix d'un système de PRE ne constitue que la première étape. Il est tout aussi important de tenir compte de la mise en œuvre du système et du soutien. Les meilleurs **partenaires de PRE possèdent une solide expérience du secteur, des approches de mise en œuvre flexibles et des antécédents de réussite**. Ces partenaires peuvent offrir le soutien et les ressources nécessaires pour assurer un déploiement sans heurts.

Étude de cas



Une importante société de portefeuille, qui est un chef de file dans le secteur de la lutte contre les incendies et de la sécurité des personnes appartenant à l'une des plus grandes sociétés de capital-investissement au monde, a confié une mission à KPMG. Le client, qui entreprenait un ambitieux projet d'acquisition, visait à élargir son empreinte dans le secteur. Toutefois, la gestion de divers processus à l'échelle des entités nouvellement acquises, chacune exerçant ses activités à l'aide de systèmes et de processus distincts, s'est avérée complexe.



Notre mission consistait à assister le client dans le choix et la mise en œuvre d'un système de PRE et de gestion du capital humain en vue d'harmoniser ses opérations et de dégager de la valeur après l'acquisition.



Notre approche comportait plusieurs étapes conçues pour assurer un résultat positif en choisissant le système et le partenaire de mise en œuvre qui convenaient le mieux au client. En suivant un processus rigoureux et bien structuré, nous avons visé l'optimisation de la valeur et facilité une mise en œuvre sans heurts en fonction des besoins et des objectifs particuliers du client.

KPMG a aidé une grande société du secteur de la lutte contre les incendies et de la sécurité des personnes à choisir et à intégrer des systèmes de PRE et de gestion du capital humain dans le but d'harmoniser ses activités et de maximiser sa valeur après une acquisition.

- A. KPMG a tenu des ateliers pour déterminer les exigences que devaient respecter les systèmes de PRE et de gestion du capital humain, **en adéquation avec les besoins du client.**
- B. Une liste de systèmes et partenaires potentiels a été préparée, et les caractéristiques logicielles essentielles ont été consignées.
- C. Une **courte liste de fournisseurs et partenaires potentiels a été rédigée** selon les exigences détaillées, les survols des produits et les ateliers de validation.
- D. KPMG **s'est occupé du processus de présélection définitive** et de l'évaluation des réponses, en analysant notamment **les solutions proposées, les échéanciers d'intégration et les coûts.**
- E. Des **démonstrations** des systèmes de PRE et de gestion du capital humain **ont été organisées** pour le client, et **les présentations des offres de services ont été planifiées pour finaliser la sélection de partenaires.**
- F. KPMG a **utilisé son cadre exclusif d'évaluation des fournisseurs** pour évaluer les offres de façon impartiale.
- G. La rétroaction et les évaluations de produits des parties prenantes ont été recueillies avant la prise de décision finale afin que **le système de PRE choisi corresponde aux besoins de l'organisation.**

Résumé et conclusion



Pour les sociétés de capital-investissement et les caisses de retraite, prioriser les systèmes de PRE dans le cadre de l'évaluation qui précède les transactions et du processus de création de valeur qui suit les transactions peut aider à tirer pleinement parti du potentiel d'adaptabilité à long terme et d'optimisation de la valeur des systèmes de PRE.

En outre, l'évaluation exhaustive et la mise à niveau d'une solution de PRE aident à déterminer le système de PRE qui convient le mieux et révèle des occasions d'amélioration des processus, d'automatisation et de simplification des opérations. En tirant parti des systèmes de PRE, les entreprises optimisent leurs flux des travaux, réduisent les coûts et se positionnent en tant que chefs de file sectoriels.



En conclusion, la recherche de la solution de PRE idéale exige une évaluation complète des exigences et des objectifs d'une organisation ainsi qu'une comparaison des options offertes. Les entreprises doivent consacrer du temps et des efforts au contrôle diligent et à l'étude du marché si elles veulent créer de la valeur au moyen d'un système de PRE qui répond à leurs besoins actuels et favorise leur croissance et leur réussite à long terme.

Communiquez avec l'équipe Fusions et acquisitions en TI

Pour savoir comment KPMG peut vous aider à relever les défis liés au choix d'un système de PRE et à tirer le plein potentiel de votre fusion ou acquisition, communiquez avec nous.

Sharjil Salim

Associé Toronto,
Canada
416-791-2030
ssalim1@kpmg.ca

Aditya Narasimha

Directeur principal
Toronto, Canada
416-791-2104
anarasimha@kpmg.ca

Nikhil Sethi

Conseiller principal
Toronto, Canada
416 934 3868
nikhilsethi2@kpmg.ca

