

# Migration des données dans le cadre de F&A – principaux pièges et stratégies efficaces

2025

Pour réussir une opération de fusion et acquisition (F&A) dans le marché dynamique d'aujourd'hui, l'optimisation de la migration des données est cruciale. Ce livre blanc explique comment réduire les risques et maximiser la valeur des transactions grâce à des stratégies efficaces de migration des données. Nous discuterons de l'importance d'utiliser des données pertinentes, des principaux risques dans les différentes phases de la migration et de méthodes de traitement des informations sensibles, puis nous présenterons une solution claire et pratique.

## Migration des données dans le cadre de F&A – principaux pièges et stratégies efficaces

# Pourquoi les données sont-elles importantes dans les opérations de F&A?

Les données sont au cœur de toute opération de F&A. Imaginez que vous essayez de fusionner deux casse-têtes géants avec des milliers de pièces, et que chaque pièce représente des données qui doivent s'adapter parfaitement aux autres pour créer une image claire. De nos jours, les données maîtresses des entreprises – dont les renseignements sur les clients, les fournisseurs, les produits ainsi que les documents financiers – sont éparpillées un peu partout. Ces données sont essentielles, car elles fournissent le contexte nécessaire aux activités commerciales.

Atout inestimable pour les F&A, les données fournissent des renseignements détaillés qui facilitent la prise de décisions et améliorent l'efficacité des transactions. Par conséquent, il est essentiel de disposer d'un système de gestion des données maîtresses (GDM) cohérent, où il n'y a qu'une seule source de vérité, un enregistrement maître pour chaque personne, lieu et chose dans l'entreprise :



## Prise de décisions de gestion améliorée

Grâce à la GDM, les entreprises obtiennent une vue d'ensemble sur toutes leurs données. Cela signifie que toutes les informations pertinentes sur un client, un fournisseur ou un produit sont accessibles au même endroit. Cette vue d'ensemble peut faciliter la prise de décisions stratégiques, surtout dans le contexte des F&A. Par exemple, elle peut aider à repérer les synergies potentielles, à estimer la valeur de l'entreprise cible et à évaluer la compatibilité des activités des deux entreprises.



## Optimisation des coûts

Un système de GDM limite les redondances et améliore la qualité des données, ce qui permet des économies importantes, par exemple les coûts associés à l'intégration de systèmes de données incompatibles ou au nettoyage de données inexactes. De plus, le fait d'avoir une source unique et fiable de données réduit le temps et les ressources consacrés à leur gestion, ce qui libère des ressources pour d'autres initiatives stratégiques.



## Gestion des risques liés à la réglementation

Un système de GDM permet d'assurer la conformité aux diverses exigences réglementaires en offrant une vue d'ensemble des données, ce qui est particulièrement important parce que les entreprises doivent démontrer qu'elles se conforment à une série de règlements, des lois antitrust aux règlements sur la protection des données. Le fait de disposer d'une source de données unique et fiable peut simplifier le processus de démonstration de la conformité et réduire le risque de sanctions réglementaires.

En bref, un système de GDM cohérent et fiable peut accroître considérablement la valeur d'une entreprise lors d'une opération de F&A. Pour les vendeurs, il peut augmenter le prix de vente en présentant un actif bien organisé et de valeur. Pour les acheteurs, cela facilite le processus de contrôle diligent et aide à faire une offre concurrentielle. Un système de GDM efficace peut créer de la valeur dans l'ensemble de l'entreprise nouvellement fusionnée ou acquise. Des études montrent que des données de mauvaise qualité ou mal gérées peuvent coûter aux entreprises jusqu'à 35 % de leurs revenus d'exploitation en raison de coûts irrécouvrables permanents, de déficiences opérationnelles et de l'incapacité à livrer les produits au bon marché et aux bons clients.



# Quelle est la pertinence des données lors d'une opération de F&A?



**0,3 million \$**

en dépassement de budget moyen par jeu de données pour les projets de migration



**Plus de 40 %**

des projets de migration de données en F&A occasionnent des défis

La migration des données représente une étape clé dans la concrétisation des avantages d'un système de GDM efficace. Ce processus consiste à regrouper les données au sein des systèmes au cours d'une intégration ou d'une séparation, et il s'agit souvent d'une partie sous-estimée des opérations de F&A. La migration des données est essentielle, mais difficile en raison des problèmes de compatibilité entre les anciens et les nouveaux systèmes, et de la nécessité de maintenir l'intégrité et la sécurité des données pendant le transfert. Ce processus nécessite souvent une planification et une exécution minutieuses, ainsi que l'utilisation d'outils et de services spécialisés. De nombreux projets de migration de données ne respectent pas leurs échéanciers ou sont complètement avortés, car ils dépassent souvent les budgets de 0,3 million de dollars en moyenne par ensemble de données. Étant donné qu'une opération de F&A typique peut nécessiter des dizaines d'ensembles de données, ces coûts s'accumulent rapidement, ce qui fait de la migration des données une préoccupation financière importante. Des recherches récentes montrent que plus de 40 % de ces projets occasionnent ce genre de problèmes, et soulignent la nécessité d'une planification et d'une exécution méticuleuses.

# Principaux risques liés aux phases de migration des données

La migration des données peut facilement conduire une opération de F&A à la réussite ou l'échec. Migrer des données, c'est comme déménager : vous devez emballer vos choses soigneusement, les transporter sans rien casser et vous assurer qu'elles auront leur place dans la nouvelle maison. Voici une liste des grandes phases et des risques inhérents à chacune. Il est essentiel de comprendre ces risques et de savoir comment les atténuer pour réussir le déménagement.



## Mise en correspondance des données (alignement des champs de données des systèmes source et cible)

- **Risque** : Une mauvaise mise en correspondance peut entraîner la perte ou la corruption de données, tout comme des pièces de casse-tête brisées ou manquantes.
- **Atténuation** : Mettre en œuvre des stratégies de mise en correspondance détaillées et des processus de vérification rigoureux pour assurer un alignement précis des données.



## Conversion des données (extraction, transformation et chargement) :

- **Risque** : Des erreurs dans les scripts pendant la conversion peuvent causer des incohérences dans les données, comme la conversion de bandes VHS en format numérique qui produit des fichiers corrompus.
- **Atténuation** : Des tests rigoureux et la validation des processus préviennent les problèmes de conversion.



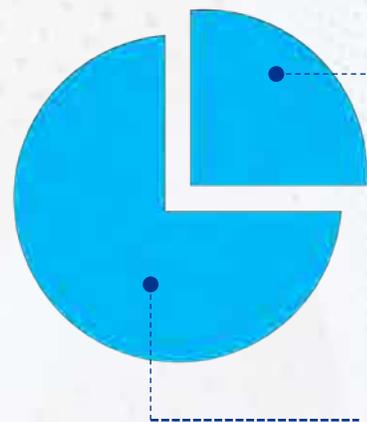
## Validation des données (vérification de l'exactitude des données) :

- **Risque** : Des données mal validées peuvent perturber les activités de l'entreprise. Imaginez qu'au moment d'emménager dans une nouvelle maison, vous vous rendez compte que vos meubles ne conviennent pas.
- **Atténuation** : Des processus complets de test et de validation sont essentiels pour confirmer que les données sont correctement chargées et fonctionnelles.



# Cadre pour les informations sensibles

Pendant la migration des données, le traitement des informations sensibles, telles que les renseignements sensibles des clients et les renseignements personnels, est crucial. Ce processus exige un respect strict des exigences réglementaires pour éviter les problèmes juridiques. Voici quelques méthodes efficaces :



## Conformité à la réglementation

Il est essentiel de respecter les lois sur la protection des données pour éviter tout problème juridique. Voyez cela comme le respect du code de la route pour éviter les contraventions, sauf que dans ce cas-ci, les enjeux sont beaucoup plus élevés.

## Masquage des données et salles blanches

Mise en œuvre des techniques de masquage des données pour protéger les informations sensibles pendant la migration. C'est un peu comme si vous mettiez un filtre de confidentialité sur votre ordinateur et que vous ne permettiez qu'à ceux qui ont besoin de voir les données d'y accéder. En outre, des salles blanches devraient être mises en place. Il s'agit d'environnements contrôlés où l'on analyse les données de façon sécurisée, sans risque d'exposition, ce qui garantit la protection des informations sensibles tout au long du processus.

# Stratégies efficaces de migration des données

Pour gérer les complexités de la migration des données et atténuer les risques connexes :



## Planification et évaluation précoces

Procédez à des évaluations approfondies des données et élaborer un plan de migration complet dès le début du processus de F&A. Vous serez en mesure de comprendre l'étendue des données, de cerner les problèmes de compatibilité potentiels et de planifier les ressources nécessaires.



## Participation de spécialistes

Utilisez des outils et des services spécialisés et faites appel à des spécialistes ayant de l'expérience en migration de données. Leur savoir-faire vous aidera à composer avec les complexités et à assurer une transition en douceur.



## Surveillance et soutien continus

Mettez en œuvre des mécanismes robustes de suivi et de soutien pour traiter rapidement les problèmes pendant et après le processus de migration. La surveillance en continu aide à détecter et à résoudre les problèmes avant qu'ils n'aient une incidence sur les activités commerciales.

# Étude de cas : migration des données dans le secteur des Services financiers

Une institution financière canadienne de premier plan a acquis une autre entité. Elle a retenu les services de KPMG pour prévenir les principaux risques liés à cette acquisition. La stratégie mettait l'accent sur la migration des données et une gestion rigoureuse des risques à toutes les phases.



## Priorités et difficultés

Compte tenu de l'étendue et de la complexité des services bancaires à l'échelle mondiale, un examen approfondi de la stratégie de conversion des données, de la mise en correspondance des produits et des processus de traitement des erreurs était essentiel. La structure de la transaction, qui prévoyait une approche « conversion des données et conclusion », exigeait un échéancier serré pour l'élaboration et la mise à l'essai de la stratégie de migration des données, ce qui augmentait le risque d'erreurs dans les données ayant une incidence sur les activités commerciales.



## Notre rôle et notre solution

Le rôle de KPMG consistait à structurer la stratégie de conversion des données en six piliers, selon un modèle centralisé ou décentralisé. L'effort de collaboration entre les équipes opérationnelles et des technologies de l'information a donné lieu à une mise en correspondance précise des données. De plus, une approche centralisée de la transformation des données a été utilisée dans la plupart des flux de valeur, ce qui a assuré une transition en douceur vers le système cible.



## Avantages pour le client et résultats

Grâce à la vaste expérience de KPMG en migration de données, tous les aspects de l'intégration étaient conformes aux pratiques exemplaires du secteur. L'approche structurée de la gestion des risques et de la transformation des données a adouci la transition tout en assurant la continuité des activités commerciales du client après l'acquisition.

# Conclusion

La migration réussie des données dans le cadre des F&A est essentielle pour réduire les risques et maximiser la valeur de la transaction. En se concentrant sur les données pertinentes, en gérant les principaux risques et en respectant les cadres réglementaires, les organisations peuvent effectuer une intégration en douceur et réaliser le plein potentiel de leur acquisition. Pour alléger le fardeau de la tâche, il importe de bien repérer les risques et de bien planifier. Cette approche assure la réussite de la transaction et fait en sorte que l'entreprise fusionnée ou acquise peut fonctionner immédiatement.

## Auteur :

**Sharjil Salim**  
Associé  
Toronto, Canada  
416-791-2030  
[ssalim1@kpmg.ca](mailto:ssalim1@kpmg.ca)

**Aditya Narasimha**  
Directeur principal  
Toronto, Canada  
416-791-2104  
[anarasimha@kpmg.ca](mailto:anarasimha@kpmg.ca)

**Hassan Mahmood**  
Directeur  
Toronto, Canada  
416-468-7368  
[hassanmahmood2@kpmg.ca](mailto:hassanmahmood2@kpmg.ca)



### **[kpmg.com/socialmedia](https://kpmg.com/socialmedia)**

L'information publiée dans le présent document est de nature générale. Elle ne vise pas à tenir compte des circonstances de quelque personne ou entité particulière. Bien que nous fassions tous les efforts nécessaires pour assurer l'exactitude de cette information et pour vous la communiquer rapidement, rien ne garantit qu'elle sera exacte à la date à laquelle vous la recevrez ni qu'elle continuera d'être exacte à l'avenir. Vous ne devez pas y donner suite à moins d'avoir d'abord obtenu un avis professionnel se fondant sur un examen approfondi des faits et de leur contexte.

KPMG et le logo de KPMG sont des marques de commerce utilisées sous licence par les cabinets membres indépendants de l'organisation mondiale KPMG.

© 2025 KPMG s.r.l./s.e.n.c.r.l., société à responsabilité limitée de l'Ontario et cabinet membre de l'organisation mondiale KPMG de cabinets indépendants affiliés à KPMG International Limited, société de droit anglais à responsabilité limitée par garantie. Tous droits réservés.

**Classification du document : KPMG Confidentiel**