

M&A Tech : les facteurs humains font la différence

Dans le cadre de l'opération « Tribune d'été », organisée par la rédaction de Maddyness, nous nous sommes rapprochés de celles et ceux qui ouvrent une fenêtre sur le futur des entreprises et de la société. Tribune proposée par Nicolas Teisseyre, Senior Partner chez Roland Berger.

Temps de lecture : minute

17 août 2023

Ces dernières années, les opérations de fusion-acquisition dans le secteur de la tech en Europe ont connu une croissance sans précédent. La volonté de s'internationaliser, la nécessité d'accéder à des technologies de rupture rapidement et d'accélérer l'arrivée sur de nouveaux marchés poussent les entrepreneurs à se lancer dans ces opérations qui comportent toujours une part d'inconnu.

Ainsi, entre 2021 et 2022, le nombre d'opérations de M&A impliquant des acteurs de la tech a presque doublé (+87 %), la baisse des valorisations incitant les entreprises à réévaluer leur stratégie de croissance. Alors que les levées ont été moins nombreuses ces derniers mois, notamment du fait de la remontée des taux d'intérêt, il est essentiel d'examiner les facteurs de succès (ou d'échec) de ces "fusacs".

Des KPI financiers essentiels, mais insuffisants

Le succès d'une acquisition se mesure dorénavant par la réussite de son intégration, s'analysant via des dimensions qui dépassent les seules

métriques financières. Comment les cultures d'entreprise se sont-elles influencées mutuellement ? Les collaborateurs des deux entités y ont-ils trouvé leur compte ? Quel est l'impact sur la satisfaction et la rétention des clients finaux ? Car ce sont eux les véritables juges de paix.

La dernière étude publiée par Roland Berger et Viva Technology démontre que la réussite d'une opération de M&A passe par l'alignement des organisations des deux entreprises et la mise en place rapide de structures de gouvernance efficaces. Si les approches varient, l'objectif est le même : anticiper les défis et établir des plans pour les surmonter.

A cet effet, de nombreuses entreprises concernées considèrent la création d'un "bureau de gestion de l'intégration" (IMO) comme l'option à privilégier. La communication joue également un rôle primordial, notamment lorsqu'il s'agit de surmonter les barrières linguistiques ou les différences de fuseaux horaires, et implique dans ces cas précis d'être présent sur le terrain tout au long du processus, car tout doit être fait pour instaurer un climat de confiance avec l'entreprise que l'on acquiert et ses salariés.

Retenir les talents : un enjeu clé pour une opération réussie

Lorsque les collaborateurs se questionnent sur la pérennité de leur emploi, il faut être capable de les rassurer et de les embarquer rapidement dans le nouveau projet, sans quoi, des défections sur des fonctions stratégiques sont inévitables. Et ce d'autant plus que ces opérations ont souvent pour objectif d'acquérir rapidement de nouveaux talents aux compétences spécifiques dans des domaines d'expertise rares : on parle d'acquihires.

À titre d'exemple, l'ancien directeur général d'Uber Freight pour l'Europe est devenu le directeur de l'exploitation de Sennder, le leader européen

de la digitalisation du transport de marchandises, après l'acquisition de la filiale du groupe américain par l'entreprise allemande. Une vraie stratégie gagnant-gagnant : il s'est vu confier un poste élevé et apporte sa grande expérience, tout en étant un atout inestimable dans l'optique de faire adhérer les anciens employés d'Uber Freight au projet de Sennder. Car trouver des remplaçants dans une période si critique, dans un marché si tendu, peut compromettre tout ou partie d'une fusion-acquisition. Ces préoccupations ne doivent donc pas être négligées, car ce sont ces détails qui font la différence.

C'est bien au prix de tous ces efforts que les acquisitions peuvent produire les effets escomptés : une croissance rapide sur des marchés diversifiés afin de tirer son épingle du jeu sur le marché mondial.



À lire aussi

3 règles d'or pour réussir sa fusion-acquisition



MADDYNEWS

La newsletter qu'il vous faut pour ne rien rater de l'actualité des startups françaises !

[JE M'INSCRIS](#)

Article écrit par Nicolas Teisseyre