

## INDEX ANALYTIQUE

*Les chiffres renvoient aux numéros des pages.  
Les chiffres en gras indiquent les pages où le sujet  
est principalement traité.  
Les noms des entreprises, entrepreneurs, régions,  
pays et villes sont recensés dans l'index.*

### - A -

**Abu Dhabi**, 220, 221, 289

**Abu Dhabi Investment Authority**  
(ADIA), 217, 219, 220

**Abu Dhabi Stock Exchange**, 221

**Achalandage**, 26, 124, 150, 153, 167, 248,  
266, 268, 296, 328, 329

### Achat

Actifs, 54, 150, 206, 227, 232, 243, 261,  
262, 263, **266-269**, 272, 280, 284,  
349, 354, 358

- Actifs corporels, 266-268
- Actifs incorporels, 266, 268
- Comptes clients, 266, 267
- Immobilisations, 267, 268
- Passif, 269
- Stocks, 267
- Valeur marchande des actifs,  
266

Actions, 69, 70, 72, 107, 150, 182, 219,  
227, 232, 237, 243, 255, 262, 263,  
**269-271**, 272, 280, 304, 310, 329,  
349, 354

*Voir aussi* **Convention d'achat,**  
**Offre d'achat**

### Acheteur

Financier, 299-301

Partage des synergies avec le  
vendeur, 165-167

- Différence entre l'entité  
combinée et ses deux  
composantes d'origine, 166
- Importance de l'évaluation des  
synergies, 165
- Synergies de l'acheteur, 166,  
167

Potentiel, 107, 138, 168, 253, 302, 332

Stratégique, 161, 162, 299

*Voir aussi* **Acquéreur, Entrepreneur,**  
**Repreneur, Vendeur**

**Acklands-Grainger**, 135, 239, 270, 333,  
337

### Acquéreur

Américain, 175

Asiatique, 175, 182, 183

Asymétrie d'information, 107, 315,  
321

Canadien, 266

Ciblage par métadonnées, 132

Culture de l'acquéreur, 336, 382, 385,  
391, 392

Marché émergent, 222

Moyen-Orient, 216-218

- Réputation, 131, 132  
Stratégique, 301  
Taille comparable ou équivalente à celle de l'acquéreur, 87, 121, 280, 411  
Valeur de la cible selon l'acquéreur, 160-162
- Acheteur stratégique, 161
  - Capacité de financement par dette, 161, 162
  - Fonds de placement privés, 161, 162
  - Particularités de l'acquéreur, 160
  - Prime payée supérieure au prix de l'action de la cible, 160
  - Synergies, 160-162
- Voir aussi* **Acheteur, Entrepreneur, Repreneur, Vendeur**
- Acquisition à distance**, 271-273  
*Voir aussi* **Mode de transaction**
- Acquisition de diversification**  
*Voir* **Diversification**
- Acquisition transfrontalière**  
*Voir* **Transaction d'acquisition transfrontalière (TTF)**
- Actif**
- Achat, 54, 150, 206, 227, 232, 243, 261, 262, 263, **266-269**, 272, 280, 284, 349, 354, 358
- Actifs corporels, 266-268
  - Actifs incorporels, 266, 268
  - Comptes clients, 266, 267
  - Immobilisations, 267, 268
  - Passif, 269
  - Stocks, 267
  - Valeur marchande des actifs, 266
- Humain, *voir* **Ressources (Humaines)**  
Intangible, 153, 266, 268, 296, 341, 347, 392
- Méthode d'évaluation selon les actifs, 153-155
- Plus-value, 153
  - Valeur marchande des actifs nets, 155
- Volatil, 302
- Actionnaire minoritaire**, 68, 219
- Actionnariat**, 66, 126, 162, 206, 291, 309
- Actions**
- À votes multiples, 21, 67, 71, 292, 293  
Achat, 69, 70, 72, 107, 150, 182, 219, 227, 232, 237, 243, 255, 262, 263, **269-271**, 272, 280, 304, 310, 329, 349, 354  
*Voir aussi* **Financement, Mode de transaction**
- Activité de vérification**  
*Voir* **Vérification diligente**
- Afrique**, 95, **212-216**, 220, 224
- Durée du mandat, 215
  - Entreprise familiale, 215
  - Marché boursier peu structuré, 215, 216
  - Notions générales, 212-215
  - Partenaire local (atout indispensable), 216
  - Patience et longueur de temps, 215
- Voir aussi* **Angola, Botswana, Kenya, Malawi, Mauritanie, Namibie, Nigéria, Zambie, Zimbabwe**
- Afrique de l'Est**, 213
- Afrique de l'Ouest**, 213
- Afrique du Nord**, 198, 213  
*Voir aussi* **Maroc, Tunisie**
- Afrique du Sud**, 197, 213-215  
*Voir aussi* **BRICS (Brésil, Russie, Inde, Chine, Afrique du Sud)**

- Ahmed (Riaz)**, 9, 29, 36, 150, **151**, 189, 191, 373, 385, 391  
*Voir aussi* **TD**
- Air Canada**, 281, 353
- Air France**, 281
- Air Liquide**, 221
- Airbus**, 221
- Alcan**, 98
- Alimentation Couche-Tard**  
*Voir* **Couche-Tard**
- Aliments Humpty Dumpty**, 122
- Allemagne**, 177, 221, 336
- Allen & Co**, 110
- Alliance stratégique**, 186, 280-282  
*Voir aussi* **Mode de transaction**
- Allocation des ressources**, 56, 357, 386-388, 406, 410-412, 416
- Altas Partners**, 307
- Amazon**, 164, 416
- America Online (AOL)**  
*Voir* **AOL**
- Amérique centrale**  
*Voir* **Mexique**
- Amérique du Nord**, 23, 27, 40, 65, 84, 175, 176, 185, 192, 195, 212, 263, 264, 378, 406, 409  
*Voir aussi* **Canada, États-Unis**
- Amérique du Sud**, 93, 95, 212  
*Voir aussi* **Brésil**
- Amortissement**  
*Voir* **Bénéfice avant impôts, intérêts et amortissement (BAIIA)**
- AMS**, 136
- Analyste financier**, 6, 101, 298
- Angleterre**, 195, 283, 304, 403
- Angola**, 215, 216
- AOL**, 98, 248
- Apple**, 26, 178, 277, 416
- Approche des cibles**  
*Voir* **Identification et approche des cibles**
- Arabie Saoudite**, 216, 217, 219, 289
- ARC Financial Corp.**, 307
- ArcelorMittal**, 199, 210
- Archambault (Martin-Luc)**, 38  
*Voir aussi* **MLA Ventures**
- ART Advanced Research Technologies Inc.**, 50
- ASEAN Economic Community (AEC)**, 200, 201, 211
- Asie**, 177, 184, 185, 188, **200-209**, 218, 224  
Communauté chinoise (partenaire d'affaires), 201, 202  
Différence de culture, 203, 204  
- Actif humain, 204  
- Réglementation abondante, 204  
- Rétention, 204  
Difficulté d'achat des terres agricoles, 203  
Flou dans la transparence, 206

- Grande muraille de Chine, 204
- Hong Kong, 206, 207
- Société chinoise cotée en bourse, 207
- Marchés regroupés sous l'ASEAN Economic Community (AEC), 200, 201
- Moyens d'augmenter les chances de succès, 207-209
- Bon mécanisme de gouvernance, 208
  - Coentreprise, 207, 208
  - Intégration de systèmes, 208
  - Partenaire chinois (avantages), 208
  - Participation minoritaire, 207
  - Rédaction des contrats, 208
  - Réseau de relations et d'influences (« guanxi »), 208
- Obstacle à l'investissement étranger, 203
- Politique protectionniste, 205, 206
- Coentreprise, 205
  - Investissement direct étranger, 205
  - Obstacles importants, 205
- Traité de libre-échange Trans Pacifique, 200
- Valorisation de la cible, 207
- Voir aussi* **Chine, Hong Kong**
- Asie du Sud-Est**, 202, 211
- Voir aussi* **Cambodge, Indonésie, Laos, Malaisie, Philippines, Singapour, Thaïlande, Vietnam**
- Asie-Pacifique**, 175, 176, 178
- Voir aussi* **Australie, Cambodge, Chine, Corée du Sud, Hong Kong, Inde, Indonésie, Japon, Laos, Malaisie, Philippines, Singapour, Taïwan, Thaïlande, Vietnam**
- Assurance de dommages**, 24, 27, 65, 93, 121, 128, 153, 158, 263, 264, 268, 370
- Australie**, 177, 181, 218, 283, 378, 407
- Auto Marine**, 106
- Avantages sociaux**
- Programme de vérification diligente, 353, 356, 357
- Aviva**, 27, 65, 93, 263, 264, 370
- Voir aussi* **Mayer (Igal)**
- Axa Assurance**, 24, 86
- Azimuth Capital Management**, 307
- B -**
- Bahreïn**, 217
- BAIIA**
- Voir* **Bénéfice avant impôts, intérêts et amortissement (BAIIA)**
- Bain Capital**, 303, 306, 353
- Bank North**, 191, 192
- Bank of America Merrill Lynch**, 109, 110, 137
- Bank of Nova Scotia**, 109
- Banque CIBC**
- Voir* **CIBC**
- Banque d'affaires**, 5, 60, 106-110, 120, 127, 130, 133, **137-140**, 142, 182, 184, 188, 189, 201, 202, 212, 214, 215, 217, 218, 228, 253, 297, 301, 305, 334, 364
- Banque de données spécialisées**, 155
- Banque Hamros**, 218
- Banque Nationale**, 12, 20, 27, 58, 59, 91, 104, 109, 134, 135, 184, 201, 250, 251, 276, 381, 386, 396, 410
- Banque Royale (RBC)**, 183, 188

- Banque TD**  
*Voir TD*
- Barclays Investment Bank**, 137
- Barclays Plc**, 109, 110
- Barrick Gold**, 9, 93, 94, 103, 111, 283, 307, 308, 314, 325, 390, 404, 405, 407, 411  
*Voir aussi Birchall (Bill), Munk (Peter)*
- Barrières commerciales**, 198, 201, 211
- BAT**, 69
- Bazos (Robert)**, 136, 229  
*Voir aussi Perrette*
- BCE**, 50, 299
- Beaudier Inc.**, 353  
*Voir aussi Beaudoin (famille)*
- Beaudoin (famille)**, 305, 353  
*Voir aussi Beaudier Inc., Bombardier*
- Bell Canada**, 50, 299
- Bell Globemedia Inc.**, 50
- Bénéfice avant impôts, intérêts et amortissement (BAIIA)**, 65, 152, 156, 158, 159, 161, 164, 296
- Bénéfice d'exploitation**  
*Voir Exploitation (Bénéfice)*
- Benoit (Michel)**, 350, 351, 352, 353, 354-356  
*Voir aussi Osler Hoskin Harcourt*
- BHP Biliton**, 181, 235, 390  
*Voir aussi Potash Corp*
- Bijouteries Birks**, 66  
*Voir aussi Birks (Drummond)*
- Bilan**, 153, 154, 156, 296, 317, 340-342, 347, 353, 354, 392
- Birchall (Bill)**, 93  
*Voir aussi Barrick Gold*
- Birks (Drummond)**, 66  
*Voir aussi Bijouteries Birks*
- Birla**, 210
- BlackBerry**, 416
- Blackstone**, 205, 306
- BMO Capital Markets**, 109, 137
- BMO Nesbitt Burns**, 60, 254  
*Voir aussi Burns Fry Limited*
- BNP Paribas**, 137
- Bombardier**, 71, 184, 234, 293, 305  
*Voir aussi Beaudoin (famille)*
- Bombardier Produits Récréatifs (BRP)**, 306, 353
- Boston**, 306
- Boston Consulting Group**, 97, 204, 208, 222
- Botswana**, 212, 214
- Bouchard (Alain)**, 9, 10, 11, 13, 25, 26, 58, 67, 68, 83, 105, 124, 136, 150, 154, 192, 194, 195, 229, 294, 303, 344, 386, 391, 403  
*Voir aussi Couche-Tard*
- Bourse**  
Abu Dhabi, 221  
Botswana, 214

- Cotation en bourse, 1, 4, 6, 15, 54, 56, 60, 62, 63, 66, 84, 87, 100, 106, 107, 133, 138, 139, 148, 149, 152, 156, 159, 161, 168, 169, 182, 198, 201, 206, 207, 215, 221, 223, 240, 244, 253, 254, 263, 271, 284, 291, 293, 298, 301, 302, 304, 306, 311, 312, 314, **316-319**, 330, 332, 333, 352, 364, 413
- Atouts de l'entreprise cotée en bourse, 317, 318
  - Entreprise familiale, 66
  - Nombre d'entreprises cotées en bourse aux États-Unis, 317
  - Risque moindre, 206
  - Société chinoise, 207
  - Société d'acquisition à vocation spécifique (« SAVS »), 318, 319
  - Vérification diligente, 332, 333
- Dubai, 221  
Électronique, 5  
Hong Kong, 182, 184, 207, 224  
Malawi, 214  
Montréal, 294  
Nasdaq, 6, 221  
Nigéria, 215  
Performance boursière, 101  
Toronto, 294  
Valorisation en bourse, 27, 314  
*Voir aussi* **Marché boursier, Premier appel public à l'épargne (PAPE)**
- Brésil**  
*Voir* **BRICS (Brésil, Russie, Inde, Chine, Afrique du Sud)**
- Brevet**, 84, 98, 153, 154, 199, 266, 268, 280, 341, 349, 374, 392, 416
- BRICS (Brésil, Russie, Inde, Chine, Afrique du Sud)**, 197-200, 289
- Brookfield**, 307
- Brousseau (Sylvain)**, 9, 13, 91, **92**, 105, 120, 127, 133-135, 140, 149, 164, 196, 197, 250, 253, 370, 376, 386, 389, 391, 392, 394  
*Voir aussi* **Fiera Capital**
- Budget d'exploitation**  
*Voir* **Exploitation (Budget)**
- Buffet (Warren)**, 409
- Bulle technologique**, 164
- Burns Fry Limited**, 60  
*Voir aussi* **BMO Nesbitt Burns**
- Business case**  
*Voir* **Dossier complet**
- C -
- Caesars Entertainment Corp.**, 38  
*Voir aussi* **Garber (Mitch)**
- Caisse Centrale Desjardins**, 252, 254, 313
- Caisse de dépôt et placement du Québec**, 12, 37, 62, 151, 219, 299, 300, 303, 304, 306, 353, 395  
*Voir aussi* **Provost (Normand)**
- Cambodge**, 200
- Camflo Mines**, 93, 111
- Campeau corp.**, 183
- Canada**, 14, 24, 31, 33, 52, 65, 66, 70, 92-96, 108, 109, 126, 140, 150, 152, 181, 183, 186-190, 192, 194, 196, 200, 203, 219, 224, 239, 240, 252, 262-264, 266, 269, 270, 276, 284, 293, 300, 305, 319, 346, 350, 370, 373, 376, 378, 415
- Terre agricole
- Restrictions sur la propriété étrangère au Canada, 203
- Uni-Sélect – modèle d'affaires en distribution au Canada et aux États-Unis, 187  
*Voir aussi* **Est canadien, Ontario, Ouest canadien, Québec, Saskatchewan**

- Canada Trust**, 33, 69, 87, 188-190, 374, 385  
*Voir aussi* **TD Canada Trust**
- Canadian General Insurance**, 93, 96, 263, 264
- Canadian Tire**, 36, 183
- Canadien National (CN)**, 12, 233
- Canam Manac**, 71
- Capacité de financement par dette**  
*Voir* **Dette**
- CapGémin**, 364
- Capital-actions**  
*Voir* **Financement**
- Capital disponible**, 4, 28, 38, 294
- Capital humain**  
Vérification diligente, 335-339  
*Voir aussi* **Ressources (Humaines)**
- Carlisle**, 205
- Cascades**, 41, 66, 71, 294
- Catalyst Capital Group Inc.**, 307
- CDP Capital**, 364
- Centerview Partners**, 110
- Central Group**, 212
- Cerberus Capital**, 149
- Cession d'entreprises**  
Plan stratégique, 38-41
- Cessionnaire**, 40, 161, 163, 165, 344  
*Voir aussi* **Cible, Vendeur**
- CFA Institute Award of Excellence**, 126
- CGI**, 9, 13, 27, 34, 71, 103, 121, 124, 130, 131, 136, 151, 156, 158, 159, 167, 293, 294, 296, 300, 303, 304, 312, 331, 363-365, 369, 371, 372, 379, 380, 395, 396, 408, 413  
*Voir aussi* **Godin (Serge), Séguin (Claude)**
- Chaîne des titres**, 206
- Changement de contrôle**, 342, 349
- Chase Manhattan**, 101
- Chevrier (Robert)**, 9, 61, **62**, **63**, 64, 65, 73, 76, 88, 131, 141, 187, 262, 264, 273, 306, 346, 348, 364, 368, 369, 375, 395, 297  
*Voir aussi* **Uni-Sélect**
- Chicago**, 177
- Chiewchanpanich (Sopon)**, 210, 212
- China International Capital Corp**, 110
- Chine**, 178, 179, 182, 184, 185, 197, 198, **200-209**, 213, 220, 224  
Acquisition de sociétés privées en Chine, 206, 207  
Communauté chinoise (partenaire d'affaires), 201, 202  
Flou dans la transparence, 206  
Grande muraille, 204  
Moyens d'augmenter les chances de succès, 207-209  
- Bon mécanisme de gouvernance, 208  
- Coentreprise, 207, 208  
- Intégration de systèmes, 208  
- Partenaire chinois (avantages), 208  
- Participation minoritaire, 207  
- Rédaction des contrats, 208  
- Réseau de relations et d'influences (« guanxi »), 208  
Obstacle à l'investissement étranger, 203

- Politique protectionniste, 205, 206
- Coentreprise, 205
  - Investissement direct étranger, 205
  - Obstacles importants, 205
- Valorisation de la cible, 207
- Chrysler**, 98, 148, 149, 325, 336, 406, 409
- CIBC**, 12, 92, 109, 128, 183, 411
- Cible**
- Taille comparable ou équivalente à celle de l'acquéreur, 87, 121, 280, 411
  - Voir aussi* **Évaluation de la cible, Identification et approche des cibles, Valorisation de la cible**
- Cisco Systems**, 277
- Citigroup**, 109, 110, 137, 217
- Clairtone**, 94, 95, 283
- Voir aussi* **Gilmour (David), Munk (Peter)**
- Clark (Ed)**, 50, 87, 189, 190
- Voir aussi* **TD**
- Clash des cultures**
- Voir* **Incompatibilité ou clash des cultures**
- Clause**
- De confidentialité, 252
  - De garanties, 149, 348, 357, 361
  - De non-concurrence et de non-sollicitation, 105, 392
  - De représentation, 243, 270, 348, 357, 361
  - De valorisation conditionnelle ou différée (clause *earn-out*), 149, 252, 279, 315, 316, 392
- Clientèle**, 22, 25, 26, 102, 105, 130, 153, 154, 164, 266, 268, 376
- Voir aussi* **Service à la clientèle**
- Coentreprise**, 20, 55, 103, 184, 205, 207, 208, 216, 218, 223, 239, 240, 246, 262, 272-276, 284, 337, 387, 405, 407
- Voir aussi* **Mode de transaction**
- Cogeco**, 71
- Cohen (Herb)**, 231, 236
- Cohérence**
- Culturelle, 102
  - Du financement, 102
  - Du leadership, 377, 381
- Colombie-Britannique**, 106
- Voir aussi* **Ouest canadien**
- Commerce**, 192, 222
- De détail, 11, 212, 246
  - De proximité, 10, 11, 124, 192-194, 212
  - Voir aussi* **Entreprise**
- Comité**
- De direction, 254
  - De gestion, 61, 65
  - De gouvernance, 73
  - De négociation, 245
  - De suivi, 61, 72
  - De vérification, 52, 72
- Communauté chinoise**
- Présence dans les milieux d'affaires, 201, 204, 212, 224
- Comparable**
- Méthode d'évaluation selon les comparables, 155
    - Données fournies par les marchés boursiers, 155
- Compatibilité**, 121, 183, 347, 348
- Organisationnelle, 32-34
  - Stratégique, 32, 246, 247
- Compte client**, 154, 222, 266, 267, 296

- Concurrence**, 22, 30, 34, 36, 57, 95, 96, 127, 181, 222, 224, 240, 242, 255, 330, 347, 415-417  
Absence de concurrence, 134  
Bureau de la concurrence, 271  
Clause de non-concurrence, 105, 392
- Conditions de paiement (durée, étalement, taux d'intérêt)**, 149, 234
- Conflit d'intérêts**, 71, 72, 74, 77, 108, 139
- Conseil d'administration**  
*Voir* **Rôle du conseil d'administration et de la haute direction**
- Constitution Insurance Company**, 96
- Consultant**, 121, 164, 181, 208, 334
- Contrôle préalable**  
*Voir* **Vérification diligente**
- Convention collective**, 338, 339
- Convention d'achat**, 182, 238, 244, 341, 348
- Coopération du Golfe (CCG)**, 217, 220
- Corée du Sud**, 184, 200, 211
- Corporation Fiera Capital**  
*Voir* **Fiera Capital**
- Cossette Inc.**, 50
- Couche-Tard**, 9-11, 13, 25, 26, 58, 60, 67, 68, 83, 103, 105, 124, 136, 154, 189, 192-197, 224, 293, 294, 303, 344, 345, 369, 380, 386, 391, 403, 407  
Critères pour encadrer son expansion aux États-Unis, 194, 195  
- Acquisition des talents, 194  
- Masse critique, 194  
- Modèle décentralisé, 195  
- Pouvoir décisionnel, 195  
- Redressement et intégration, 194  
Défi européen, 195, 196  
Modèle d'expansion sur les marchés adjacents, 192-194  
*Voir aussi* **Bouchard (Alain), Élie (Jean)**
- Court-termisme**, 5, 60
- Coût d'exploitation**  
*Voir* **Exploitation (Coût)**
- Crédit Mutuel**, 254, 278
- Crédit Suisse**, 109, 110, 137
- Création de valeur**, 14, 21, 25, 31, 53, 55-57, 74, 76, 83-117, 153, 161, 165, 167, 198, 232-234, 241, 247, 255, 256, 275, 276, 280, 284, 285, 295, 312, 317, 320, 327, 331, 351, 366, 368, 408, 409  
À long terme, 53, 55-57, 102  
Création de synergies, 87-96  
- Définition, 87, 88  
- Règle de ne pas partager la valeur de ses synergies avec le vendeur, 90, 91  
- Sources de synergies, 89, 90  
- Sources du gain, 88  
- Synergies autres que financières, 91-96  
- Synergies récurrentes, 88  
Croissance par acquisitions, 96-98  
- Risque lié à la croissance interne, 98  
- Surestimation de la rentabilité du développement interne, 97  
- Valorisation par le marché boursier, 96, 97  
Définition, 83, 84  
Donner plutôt que prendre, 102-104  
Échec des deux tiers des transactions à créer de la valeur (réalité ou légende), 98-102  
- Bénéfices à moyen terme (meilleure mesure), 100, 101

- Définitions et mesures différentes de succès, 99, 100
- Succès d'une transaction (conditions), 102
- Taux de succès, 98
- Face cachée d'une fusion-acquisition, 84, 85
- Intégration, 369, 374-378, 380, 381, 383
- Meilleures pratiques, 111, 112
- Mesure du succès de la transaction, 104
  - Acquisition du talent, 105
  - Clientèle, 105
  - Synergies, 105
  - Taux de succès selon le type de transaction, 106
  - Temps, 104, 105
- Notions générales, 83
- Partenaire sans émotions (intermédiaire financier), 106-111
  - Conflit d'intérêts, 108-110
  - Contrôle de la transaction, 111
  - Utilité, 106-108
- Références bibliographiques, 113-117
- Selon le type de transaction, 85-87
  - Acquisition horizontale, 86
  - Acquisition verticale, 86
  - Développement de marchés ou de territoires, 86
  - Développement de produits et services, 86
  - Diversification, 87
- Création des synergies**  
*Voir* **Création de valeur**
- Crise financière**
  - Asiatique, 210, 211
  - De 2008, 1, 4, 25, 35, 37, 53, 176, 221, 275, 301
- Croissance**
  - Organique, 4, 6, 12, 24-28, 41, 83, 96, 97, 119, 122, 125, 177, 207, 235, 263, 404, 414, 415, 416
  - Par acquisitions, 4, 6, 10, 14, 20, 24, 26-29, 41, 66, 74, 77, 90, 91, 96, 97, 101, 111, 128, 140, 141, 262, 263, 275, 291, 294, 300, 314, 346, 375, 404, 415
  - Stratégie de croissance, 4, 6, 10, 12, 14, 26, 62, 76, 97, 106, 111, 140, 262, 263, 291, 294, 303, 306
- Crosbie & Company**, 305  
*Voir aussi* **Walker (Colin)**
- Crowdfunding**  
*Voir* **Financement (Participatif)**
- Culture**
  - Chinoise, 178, 179
  - Commune, 371, 375, 377, 380, 382
  - D'entreprise, 121, 133, 251, 273, 280, 335, 360, 361, 386
  - Différence de culture
    - Asie, 203, 204
    - Source d'échecs dans une TTF, 183
  - Nationale, 334
  - Nord-américaine, 203
- Cycle de croissance**, 163
- D -**
- D'Amours (Jacques)**, 10, 67, 229  
*Voir aussi* **Couche-Tard**
- Daimler Benz**, 98, 148, 149, 325, 336, 406, 409
- Deal flow**  
*Voir* **Identification et approche des cibles**
- Déficit d'exploitation**  
*Voir* **Exploitation (Déficit)**
- Delaware**, 70, 181

- Deloitte**, 132, 367, 376, 378  
*Voir aussi Rosendorfer (Michael)*
- Delta**, 281
- Démission**, 51, 73, 393
- Dépanneur**  
*Voir Couche-Tard, Perrette, Provi-Soir*
- Dérèglementation**  
*Voir Réglementation*
- Desjardins Assurances**, 24, 103, 111, 121, 126, 127, 132, 135, 250, 252, 254, 278, 373, 376, 411, 412  
*Voir aussi Dubois (Denis), Paquette (Sylvie)*
- Desjardins Groupe d'assurances générales (DGAG)**  
*Voir Desjardins Assurances*
- Desjardins (Jean-Guy)**, 9, 10, 12, 13, 24, 32, 92, 126, 196, 197, 250, 283, 297, 302, 393, 403  
*Voir aussi Fiera Capital*
- Destruction créatrice**, 7
- Dette**, 297-302  
Acheteur stratégique contre acheteur financier, 299-302  
Biais fiscal, 297, 298  
Emprunt bancaire, 297  
Endettement élevé, 299, 301, 302  
Fonds de crédit privé, 297  
Prêt syndiqué, 5, 162, 299  
Rachat par endettement, 161, 299  
Sensibilité au niveau d'endettement, 298, 299  
Solde de prix de vente, 298  
*Voir aussi Financement*
- Deutsche Bank**, 110, 137, 221
- Deutsche Morgan Grenfell**, 218
- Dharmala Group**, 184
- DHL Express & Logistics**, 177, 178
- Diageo**, 353
- Différence de culture**  
*Voir Culture*
- Distribution**  
*Voir Logistique (transport, distribution, entreposage)*
- Diversification**, 30, 87
- DNA Capital**, 297  
*Voir aussi Labrecque (Daniel)*
- Dodd-Frank**, 415
- Dollarama**, 71
- Domages environnementaux**  
Vérification diligente, 350
- Domtar**, 50
- Dossier complet**, 53
- Douville (Jean)**, 9, 19, 20, 21, 27, 36, 39, 54, 58, 61, 67, 90, 91, 104, 106, 240, 245, 262, 274, 282, 291, 315, 381, 396, 407, 408, 410  
*Voir aussi Banque Nationale, UAP*
- Dubaï**, 9, 210, 215, 217, 218, 220, 221  
*Voir aussi McMillen (Robert)*
- Dubai Ports World de P&O (Peninsular and Oriental Steam Navigation Company)**, 220
- Dubai Stock Exchange**, 221
- Dubois (Denis)**, 126, 135  
*Voir aussi Desjardins Assurances*

**Ducharme (Claude)**, 66

*Voir aussi Desjardins Ducharme*

**Desjardins Ducharme**, 66, 352

*Voir aussi Benoit (Michel),  
Ducharme (Claude)*

– E –

**EADS**, 221

**Earn-out**

*Voir Clause (De valorisation  
conditionnelle ou différée  
(clause earn-out))*

**Écart d'acquisition**, 268, 341, 361

**École des sciences de la gestion de  
l'UQÀM**, 14, 22

**Économie d'échelle**, 7, 10, 29, 34, 36, 86,  
180, 190, 281, 370, 373, 415

**Ego des principaux acteurs**, 84, 282-  
284, 410, 411

**Égypte**, 200, 215-217

**Élantis**, 12, 126

**Élie (Jean)**, 26, 49, 58, 60, 68, 73, 107, 194

*Voir aussi Couche-Tard*

**Emerging Asia Capital Partners**, 201,  
202

*Voir aussi Fernstrom (Robert)*

**Émirats arabes unis (EAU)**, 205,  
216-221, 289, 290

**Employé-clé**

*Voir Rétention*

**Emprunt**

*Voir Dette*

**Endettement**

*Voir Dette*

**Enron**, 52

**Entreposage**

*Voir Logistique (transport,  
distribution, entreposage)*

**Entrepreneur**

Chinois, 204, 208

Jeune génération, 71, 215, 293

Leader, 9-14

Occidentale, 198

Thaïlandais, 211

Vietnamien, 210

*Voir aussi Acheteur, Acquéreur,  
Coentreprise, Entreprise,  
Partenariat, Repreneur, Vendeur*

**Entreprise**

Cotation en bourse, 1, 4, 6, 15, 54, 56,  
60, 62, 63, 66, 84, 87, 100, 106, 107,  
133, 138, 139, 148, 149, 152, 156,  
159, 161, 168, 169, 182, 198, 201,  
206, 207, 215, 221, 223, 240, 244,  
253, 254, 263, 271, 284, 291, 293,  
298, 301, 302, 304, 306, 311, 312,  
314, **316-319**, 330, 332, 333, 352,  
364, 413

– Atouts de l'entreprise cotée en  
bourse, 317, 318

– Entreprise familiale, 66

– Nombre d'entreprises cotées en  
bourse aux États-Unis, 317

– Risque moindre, 206

– Société chinoise, 207

– Société d'acquisition à vocation  
spécifique (« SAVS »), 318, 319

– Vérification diligente, 332, 333

De services professionnels  
(comptables, avocats, médecins,  
etc.), 91, 164, 364, 378

De services publics, 29

Déficitaire, 36

Évaluation de la cible selon le type  
d'entreprise, 163-165

– Cycle de croissance, 163

- Effet d'entraînement sur le marché boursier, 163
- Entreprise de services professionnels, 164
- Environnement d'affaires, 163
- Particularités de l'industrie, 164
- Rétention du personnel, 164, 165
- Familiale, 1, 12, 20, 21, 60, 66-69, 71, 73, 77, 133, 150, 162, 179, 201, 202, 209, 210, 211, 214-217, 239, 240, 252, 271, 277, 291, 296, 300, 305, 306, 315, 353, 368
  - Conseil d'administration, 66-69
- Grande taille, 86, 159, 368, 378, 386
- Hors Québec acquise par des sociétés québécoises, 199
- Pérennité, 69, 83, 209, 414
- Publique, 66, 319
- Taille modeste (PME), 27, 41, 97, 150, 197, 201, 209, 210, 234, 269, 285, 291, 292, 300, 357, 384, 393, 414, 415
- Voir aussi* **Cession d'entreprises, Coentreprise, Commerce, Fusion d'entreprises, Industrie, Recherche d'entreprises**
- Environnement d'affaires**, 163, 292
- Epstein (Marc J.)**, 101, 102
- Est canadien**, 40
- État des résultats**, 156, 339, 340, 343
- État prévisionnel**, 341
- États-Unis**, 11, 12, 28, 29, 31, 33, 34, 49, 50-52, 69, 70, 92, 93, 95, 97, 108, 127, 130, 133, 137, 138, 140, 151, 152, **183-197**, 198, 217, 220, 224, 227, 230, 236, 240, 253, 262, 273, 276, 281, 287, 292, 293, 301, 302, 308, 312, 317, 319, 324, 328, 331, 359, 360, 364, 368, 373, 375, 384, 393, 403, 415
  - Défi américain, 183-197
    - Couche-Tard, 192-196
    - Embûches à éviter, 188, 189
    - Fiera Capital, 196, 197
    - Groupe Banque TD, 189-192
    - Notions générales, 183-188
    - Stratégies gagnantes, 189-197
    - Uni-Sélect – modèle d'affaires en distribution au Canada et aux États-Unis, 187
  - Voir aussi* **Boston, Chicago, Delaware, New York, Los Angeles, San Francisco**
- Étude de marché**, 347
- Europe**, 11, 23, 27, 28, 35, 36, 84, 127, 136, 175, 176, 195, 196, 212, 264, 301, 304, 369, 378, 386, 403, 406, 409
  - Défi européen de Couche-Tard, 195-196
  - Voir aussi* **Allemagne, Angleterre, France, Italie, Royaume-Uni**
- Europe de l'Est**, 212
  - Voir aussi* **Pays baltes, Pologne**
- Évaluation de la cible**, 75, **147-173**, 232, 247, 248, 347
  - Distinction entre la valeur de la cible et le prix payé, 148-150
  - Évaluation selon le type d'entreprise et d'industrie, 163-165
    - Cycle de croissance, 163
    - Effet d'entraînement sur le marché boursier, 163
    - Entreprise de services professionnels, 164
    - Environnement d'affaires, 163
    - Particularités de l'industrie, 164
    - Rétention du personnel, 164, 165
  - Méthodes d'évaluation, 150-159
    - Selon les actifs, 153-155
    - Selon les comparables, 155
    - Selon son rendement, 156-159
    - Types, 152, 153
  - Meilleures pratiques, 167, 168
  - Niveau de désuétude, 236
  - Notions générales, 147-150

- Partage des synergies avec le vendeur, 165-167
- Différence entre l'entité combinée et ses deux composantes d'origine, 166
  - Importance de l'évaluation des synergies, 165
  - Synergies de l'acheteur, 166, 167
- Potentiel d'erreur, 147
- Références bibliographiques, 169-173
- Valeur de la cible selon l'acquéreur, 160-162
- Acheteur stratégique, 161
  - Capacité de financement par dette, 161, 162
  - Fonds de placement privés, 161, 162
  - Particularités de l'acquéreur, 160
  - Prime payée supérieure au prix de l'action de la cible, 160
  - Synergies, 160-162
- Valeur fondamentale, 152, 153
- Vérification diligente (valeur ajoutée), 327-329
- Évaluation environnementale**, 341
- Evercore Partners**, 110, 137
- Examen préalable**  
*Voir Vérification diligente*
- Exécution en stratégie**  
*Voir Plan stratégique*
- Expansion sur les marchés adjacents**  
*Voir Modèle d'expansion sur les marchés adjacents*
- Expedia**, 71, 293
- Expert**
- En évaluation d'entreprise (EEE), 152
  - Expert-conseil, 14-16, 26-28, 74, 84, 147, 154, 281, 376, 382
- Expertise**, 5-8, 15, 29, 30, 33, 35, 36, 39, 40, 50, 57, 58, 66, 76, 87, 90, 93, 95, 103, 104, 120, 124, 138-142, 164, 177, 182, 186, 190, 200, 204, 208, 210, 214, 247, 261, 271, 273, 278, 280, 305-307, 331, 345, 364, 374, 375, 380, 392, 404-407, 411, 412, 415, 417
- Transfert d'expertise ou de compétences particulières, 407
- Exploitation**
- Bénéfice, 84, 88, 100, 279
  - Budget, 374
  - Coût, 180, 190, 348
  - Déficit, 194
  - Exploitation quotidienne, 68, 274, 411, 412, 414, 417
  - Fonds générés par l'exploitation, 157
  - Frais, 25, 88, 103
  - Marge, 84, 309
  - Modèle, 369, 370
  - Perte, 26, 106, 334
  - Profit, 84, 106
  - Programme de vérification diligente, 344-348
  - Stratégie, 344
  - Système, 186, 371
  - Vérification diligente, 344-348
- F -
- Facebook**, 71, 293  
*Voir aussi Médias sociaux*
- Faillite**, 209-211, 261, 262, 406
- Famille**
- Entreprise familiale, 1, 12, 20, 21, 60, 66-69, 71, 73, 77, 133, 150, 162, 179, 201, 202, 209, 210, 211, 214-217, 239, 240, 252, 271, 277, 291, 296, 300, 305, 306, 315, 353, 368
  - Conseil d'administration, 66-69
- Federal Trade Commission**, 29

**Fernstrom (Robert)**, 9, 201, **202**, 203, 210-212

*Voir aussi* **Emerging Asia Capital Partners, Vietnam**

### **Fiducie**

Familiale, 269

**Fiera Capital**, 9, 12, 13, 24, 25, 32, 57, 91-93, 103, 105, 120, 121, 126, 127, 133-136, 149, 164, 189, 196, 197, 224, 250, 251, 253, 276, 283, 294, 297, 302, 370, 375, 376, 379, 386, 389, 391-394, 403, 407

Défi américain, 196, 197

- Recherche de talents, 196, 197
- Stratégie pour le succès, 197

*Voir aussi* **Brousseau (Sylvain), Desjardins (Jean-Guy)**

**Filiale**, 205, 313, 368

**Finalta Capital**, 297

**Finance**, 89, 206

Programme de vérification diligente, 339-344

**Financement**, 13, 37, 176, **291-324**

Agrafé, 5, 301, 323

Bancaire, 215, 291, 303, 304, 308

Marché boursier, 316-319

- Atouts de l'entreprise cotée, 317, 318
- Société d'acquisition à vocation spécifique (« SAVS »), 318, 319

Meilleures pratiques, 320

Mode de financement, 292, 295-308

- Émission de capital-actions, 302, 303
- Émission de dette, 297-302
- Financement alternatif, 307, 308
- Fonds autogénérés, 295, 296
- Placement privé, 303-307

Mode de paiement, 292, 309-316

- Asymétrie d'information, 309-311

- Clause de valorisation conditionnelle ou différée (clause *earn-out*), 315, 316

- Émission d'actions, 314

- Mode hybride, 314-316

- Obligation convertible, 315

- Paiement au comptant, 312-314

- Solde de prix de vente, 316

Monde en évolution, 319, 320

Nerf de la guerre, 37, 293-295

Notions générales, 291-293

Par ordre de priorité, 308, 309

Participatif, 319

Plan stratégique, 37, 38

Références bibliographiques, 323, 324

### **Financière Banque Nationale**

*Voir* **Banque Nationale**

**Firme McKinsey**, 103, 147, 405

### **Firme YMG**

*Voir* **YMG**

**Fondateur**, 1, 9, 10, 24, 25, 58, 60, 66-68, 71, 73, 93, 94, 135, 162, 181, 184, 192, 196, 201, 202, 209, 212, 214, 218, 252, 283, 291, 296, 297, 303, 304, 306, 307, 314, 352, 391, 393, 404

### **Fonds**

Autogénérés, 295, 296

Communs, 5, 162

D'investissement de travailleurs FIT, 297

De crédit privé, 297

De pension, 5, 12, 37, 141, 162, 213, 219, 297, 299, 302, 303, 305, 338, 339, 352, 394

De placement privé (FPP), 63-66, 77, 141, 149, 161, 162, 178, 179, 205, 259, 260, 299, 305-307, 317, 323, 324, 387

De solidarité FTQ, 37, 297

De travailleurs, 37, 141, 297

- Fondaction CSN, 37, 297  
 Monétaire International (FMI), 209, 211  
 Mutuels, 6, 299, 302  
 Mutuel de crédits bancaires, 297  
 Souverains, 216, 218-222, 289, 307
- Ford**, 258, 325
- Foreign Business Act**, 211
- Fortin (Richard)**, 10, 68, 229  
*Voir aussi Couche-Tard*
- Forward sell**  
*Voir Contrat à terme*
- Fournisseur**, 30, 33, 34, 53, 70, 75, 84, 88, 90, 122, 127, 130, 131, 142, 181, 192, 198, 225, 235, 242, 244, 247, 261, 267, 275, 313, 332, 340, 345, 346, 366  
*Voir aussi Grossiste*
- FPP**  
*Voir Fonds de placement privés (FPP)*
- Frais**  
 Résiliation d'une négociation, 253, 255  
*Voir aussi Exploitation (Frais)*
- France**, 10, 70, 221, 287
- Friedman (Thomas)**, 176
- Fusion d'entreprises**, 280  
 Avantages et inconvénients, 272  
 Renversée, 319  
*Voir aussi Mode de transaction*
- G -
- Gain financier**, 88
- Game changer**  
*Voir Opération de second souffle*
- GAP**  
*Voir Global Alliance Partners (GAP)*
- Garber (Mitch)**, 38  
*Voir aussi Caesars Entertainment Corp.*
- Gardiner Group**, 384
- Gauvin (Daniel)**, 9, 252, 254, 313  
*Voir aussi Caisse Centrale Desjardins*
- GDF Suez**, 221
- GE**, 101
- GE Plastics**, 217
- Geely**, 199
- Générer le deal flow**  
*Voir Identification et approche des cibles*
- Genève**, 12
- Genivar**, 101
- Genuine Parts**, 1, 9, 55, 240, 277, 329, 330, 375, 407, 408
- Gestion de fonds**, 12, 120, 126, 134, 149, 196, 197, 214, 276, 391, 403
- Gestion des risques financiers et d'affaires**  
*Voir Rôle du conseil d'administration et de la haute direction*
- Gestion des stocks**  
*Voir Stocks (Gestion)*
- Gilmour (David)**, 95  
*Voir aussi Clairtone*
- Global Alliance Partners (GAP)**, 201, 215  
*Voir aussi Pouliot (Bernard)*

- Godin (Serge)**, 13, 124, 296, 303, 304  
*Voir aussi CGI*
- Goldman Sachs**, 109, 110, 137
- Golfe persique**, 201, 289
- Google**, 26, 71, 164, 293, 318, 416
- Gouvernance**  
*Voir Rôle du conseil d'administration et de la haute direction*
- Gouvernement**  
Africain, 213, 214, 216  
Aide gouvernementale aux pays en développement, 2  
Asiatique, 203, 205, 207, 208, 210, 211  
Asymétrie d'information, 95  
Canadien, 181, 205, 233, 235, 269  
Changement de gouvernement (risque politique), 199  
Chinois, 205, 207, 208  
Échange commercial avec l'Asie, 200  
Frais de résiliation, 253  
Marché émergent, 223  
Moyen-Orient, 220  
Norvégien, 391  
Occidental, 200, 205  
Partenariat, 278  
Partie prenante, 235, 414  
Position du gouvernement étranger face aux acquisitions d'entreprises locales, 181  
Prêteur, 297  
Privatisation, 202  
Québécois, 291, 294  
Société paragonnementale, 60  
*Voir aussi Législation, Réglementation*
- Grainger**, 239
- Grant Samuel Securities Pty**, 109
- Green Line**, 384
- Gresham Partners**, 109
- Grossiste**, 30, 34, 36, 39, 54, 62, 76, 91, 106, 124, 186, 187, 195, 246, 274, 346, 368, 405  
*Voir aussi UAP, Uni-Sélect*
- Groupe américain GE**, 6  
*Voir aussi Welch (Jack)*
- Groupe Aviva**  
*Voir Aviva*
- Groupe Banque TD**  
*Voir TD*
- Groupe CGI**  
*Voir CGI*
- Groupe Jean Coutu**  
*Voir Jean Coutu*
- Groupe Loutec**  
*Voir Loutec*
- Groupe McKinsey**, 97
- Groupe PJC**  
*Voir Jean Coutu*
- Groupe Senecal**, 91
- Groupe Simard Beaudry**, 122  
*Voir aussi Simard (Fridolin)*
- H -
- Handy Andy**, 36, 57
- Harvard Business School**, 22
- Haute direction**  
*Voir Rôle du conseil d'administration et de la haute direction*

- Havi Logistics**, 177, 178
- Hébert (Louis)**, 4, 26, **28**, 31, 37, 64, 88, 97-99, 104, 176, 188, 363, 368, 369, 374, 414
- HEC Montréal**  
*Voir Hébert (Louis)*
- Hollinger**, 52
- Hong Kong**, 9, 12, 178, 182, 184, 185, 201, 202, 205-207, 218, 379, 391  
*Voir aussi Bourse, Pouliot (Bernard)*
- Hôtellerie**, 94, 95, 211, 212, 217, 220, 283
- Hôtels Fairmont**, 217
- Howell (Robert A.)**, 363
- HSBC Bank**, 110, 137
- I -
- IA**  
*Voir Industrielle-Alliance (IA)*
- IAM (Integrated Asset Management)**, 297
- IBM**, 363
- Identification et approche des cibles, 119-145**  
Approche des cibles, 132-136
- À pas feutrés, 208
  - Analogie avec le processus d'adoption d'un enfant, 132, 133
  - Approche adaptée aux circonstances, 134, 135
  - Approche des petits pas, 197, 295
  - Approche directe et le « *Wine and Dine* », 135, 136
  - Approche systématique, 33, 130
- Cent fois sur le métier, 136
  - Patience, 133
- Définition des critères, 120-124
- Compatibilité des cultures, 121
  - Critères de sélection, 120, 121
  - Critères éliminatoires, 121-124
- Générer le *deal flow*, 125-132
- Ciblage par métadonnées, 132
  - Être proactif, 127-129
  - Faire connaître ses intentions au marché, 131
  - Gérer sa réputation comme acquéreur, 131, 132
  - Intelligence de marché ou aléa, 126, 127
  - Lancer plusieurs lignes à l'eau, 132
  - Sources de transactions, 130, 131
- Harmonisation avec le plan stratégique, 119
- Intermédiaire financier, 137-141
- Banque d'affaires, 137-140
  - Fonds d'investissement ou de placement privés, 141
- Meilleures pratiques, 141, 142
- Références bibliographiques, 143-145
- Imara Capital Zimbabwe**, 214  
*Voir aussi Tunmer (Mark)*
- Imara Holdings**, 212, 214, 215  
*Voir aussi Tunmer (Mark)*
- Imasco**, 50, 69  
*Voir aussi Levitt (Brian)*
- Immobilisations (équipement, immobilier, matériel roulant, etc.)**, 266-268  
Vérification, 341  
*Voir aussi Mode de transaction*
- Imperial Tobacco**, 69

- Imputabilité**, 13, 65, 95, 125, 141, 208, 273, 346
- Inco**, 199
- Incompatibilité ou clash des cultures**, 336, 337, 384-386, 397, 411
- Inde**, 178, 184, 197, 198, 200, **209**, **210**, 212, 213, 220, 221, 289, 290  
*Voir aussi BRICS (Brésil, Russie, Inde, Chine, Afrique du Sud)*
- Indépendance du conseil d'administration**  
*Voir Rôle du conseil d'administration et de la haute direction*
- Indonésie**, 179, 184, 200-202, **212**
- Industrie**  
Alimentaire, 122  
Aurifère, 94, 308  
Du tabac, 69  
Émergente, 87  
Évaluation de la cible selon le type d'industrie, 163-165  
- Cycle de croissance, 163  
- Effet d'entraînement sur le marché boursier, 163  
- Entreprise de services professionnels, 164  
- Environnement d'affaires, 163  
- Particularités de l'industrie, 164  
- Rétention du personnel, 164, 165  
 Lourde, 261  
 Manufacturière, 261  
 Technologique, 35  
*Voir aussi Entreprise*
- Industrielle-Alliance (IA)**, 12
- Information financière**, 148, 206, 207, 222, 224, 270, 310, 332, 333  
*Voir aussi Bilan, État des résultats*
- Infrastructures**, 12, 92, 212, 213, 215, 220, 221, 228, 230, 300, 307, 409
- Ingénierie financière**, 6, 8
- Innovation**, 2, 84, 98, 190, 275, 277, 404, 416
- Instrument financier**, 5, 37  
*Voir aussi Financement*
- Intact Assurance**, 24, 86, 121
- Intégration, 363-401**  
Création de valeur, 369, 374-378, 380, 381, 383  
Danger, 366, 367  
Définition, 367  
Défis, 368, 369  
Facteur de succès, 377-383  
- Cohérence du leadership, 381  
- Communication fréquente, régulière et claire, 382, 383  
- Création de valeur, 381  
- Culture commune, 382  
- Équipe d'intégration, 383  
- Expérience en matière d'intégration, 380  
- Rapidité d'exécution, 381, 382  
- Système de contrôle, 383  
Incompatibilité ou clash des cultures, 384-386  
- Cause d'échec, 384  
- Dénigrement, 385  
- Différences amplifiées, 385  
- Manque de sensibilité et de planification, 385  
- Perception sélective, 384  
- Phases, 384, 385  
- Stéréotypes et sarcasmes, 385  
- Taille de l'organisation, 385, 386  
Meilleures pratiques, 397  
Mesures de performance, 395-397  
- Degré de succès, 396

- Mode d'intégration, 369-374
- Absorption, 370-373
  - Critères du choix, 369
  - Intégration sélective, 373, 374
  - Préservation, 374
  - Types, 369

Objectifs, 385

Partie vitale et finale du processus d'acquisition, 363-369

- Plan d'intégration, 56, 76, 125, 166, 247, 326, 331, 332, 337, 339, 344, 348, 358, 366, 367, 370-372, 374, 381, 383, **386-395**, 396, 397
- Équipe d'intégration, 388-390
  - Impact sur les cadres et sur la haute direction, 390-392
  - Impact sur les ressources humaines (RH), 393-395
  - Intégration financière, 387
  - Notions générales, 386-388
  - Nouvelles pratiques, 389
  - Réaction du public, 389
  - Rémunération, 389, 391-393
  - Rétention du personnel, 392, 393
  - Transfert du savoir, 392, 393
  - Vérification diligente, 331, 332, 366, 371, 372, 395, 397

Références bibliographiques, 399-401

Type de difficulté, 374-377

- Excès de confiance, 377
- Objectifs ratés en matière de synergies et de création de valeur, 374
- Perte des employés clés, 375
- Rétention du personnel, 375, 376
- Se laisser distraire de la mission primaire de l'entreprise, 375
- Taille de l'organisation, 377

#### **Intérêts**

*Voir* **Bénéfice avant impôts, intérêts et amortissement (BAIIA)**

**Intermédiaire financier**, 137-141

- Banque d'affaires, 137-140
- Fonds d'investissement ou de placement privés, 141

*Voir aussi* **Banque d'affaires, Fonds**

**Introduction**, 1-18

- Ampleur du mouvement des fusions-acquisitions dans le monde, 2-4
- Dimensions économiques et humaines (conséquences positives et négatives), 7, 8
- Explications de l'ampleur des fusions-acquisitions, 4-6
- Le « pourquoi » de ce livre, 8-15
- Plan de l'ouvrage, 15, 16
- Références bibliographiques, 17, 18

**Introduction en bourse**

*Voir* **Premier appel public à l'épargne (PAPE)**

**Investissement direct à l'étranger**, 199, 202, 205, 224, 305

**Investisseur**, 68, 70, 97, 182, 190, 191, 294, 319

À très court terme, 100

Étranger, 203, 208, 209, 211, 213, 215-218, 221, 224, 225, 278, 334

Externe, 293

Individuel, 32, 302

Institutionnel (fonds communs, compagnies d'assurances, fonds de pension), 5, 6, 18, 52, 162, 271, 297, 299, 302

International, 215, 216

Local, 191, 211, 216, 334

Privé, 37, 141, 297, 302-307, 309

Public, 191, 309, 318

**Israël**, 216, 217

**Italie**, 212, 217

## - J -

**Jaguar**, 199, 325, 390

**Japon**, 200-202, 211, 212, 236, 250

**Jean Coutu**, 66, 183, 293, 294

**Jefferies Group**, 137

**Jodoin (Maurice)**, 66  
*Voir aussi* **Trust Général**

**Joint venture**  
*Voir* **Coentreprise**

**JP Morgan Chase**, 101, 109, 110, 137

## - K -

**Kenya**, 213, 214

**KKR**, 65, 264, 265, 306

**KLM**, 280

**Know-how**  
*Voir* **Savoir-faire**

**Koweït**, 217, 219, 289

**KT-Zmico Securities**, 210

**Kuweit Investment Authority**, 219

## - L -

**La Bruslerie (Hubert de)**, 70, 309, 310, 311, 336

**Labrecque (Daniel)**, 297  
*Voir aussi* **DNA Capital**

**Lac Minerals**, 93, 325

**Lagardère**, 221

**Land Rover**, 199, 390

**Landreville (Jacques)**, 7, 9, 19, 31, 33, 34, 39, 40, 74, 89, 92, 105, 121, **122**, **123**, 125, 127, 130, 134-136, 186, 187, 231, 233, 239, 241, 243, 245, 250, 252, 262, 281, 327, 333, 336, 363, 367, 377, 404, 405, 410, 411, 413, 415  
*Voir aussi* **Uni-Sélect**

**Laos**, 200

**Lazard**, 109, 110, 137

**Leader**

Équipe d'intégration, 388, 389

**Législation**

Africaine, 212, 213

Américaine, 70

Asiatique, 201, 205, 206

Chinoise, 205

Coentreprise, 275

Émirats arabes unis (EAU), 222

Foreign Business Act, 211

Hong Kong, 206

Plan stratégique, 222, 223

Régime de retraite, 355

Vente en bloc, 261, 262

Vérification diligente, 334  
*Voir aussi* **Gouvernement, Réglementation**

**Lemaire (frères)**, 71

*Voir aussi* **Cascades**

**Leroux (Monique)**, 126, 128

*Voir aussi* **Mouvement Desjardins**

**Lettre d'intention**, 58, 59, 238, 243, 244, 321

Aspect contraignant, 243, 244

Asymétrie d'information, 243

Conditions les plus usuelles, 244

Paramètres de la transaction, 243

**Levitt (Brian)**, 9, 32, 49, **50, 51**, 69, 180, 188, 190, 396

*Voir aussi* **Imasco, TD**

**Liquidité**, 4, 6, 28, 37, 176, 215, 314, 317, 318

**Liste de clients**, 164, 268, 346, 347

**Loblaws**, 183

**Logica**, 136, 304, 369, 371, 408

**Logistique (transport, distribution, entreposage)**, 89-91, 206, 212, 344, 345, 405

Distribution de produits industriels, 55, 62, 119, 239, 240, 247, 252, 261, 274, 316, 408

Réseau de distribution, 39, 91, 103, 135, 273, 295, 345, 391, 407

*Voir aussi* **UAP, Uni-Sélect**

**Lord (Richard)**, 67

*Voir aussi* **Quincaillerie Richelieu**

**Los Angeles**, 197

**Loutec**, 276, 282

**Lufthansa**, 281

– M –

**Mac Capital Advisor**, 217, 218, 221

*Voir aussi* **McMillen (Robert)**

**Macquarie Group**, 109, 110

**Magasin corporatif**, 195

**Magna international**, 277

**Mahindra**, 272

**Main-d'œuvre bon marché**, 211

*Voir aussi* **Capital humain, Expertise, Ressources (Humaines), Rétention, Talent**

**Malaisie**, 179, 184, 200, 202, 290

**Malawi**, 214

**Management**, 58, 63, 64, 76, 89, 150, 187, 191, 192, 303, 310, 336, 372, 404, 405

**Marché adjacent**

*Voir* **Modèle d'expansion sur les marchés adjacents**

**Marché boursier**

Afrique

– Marché boursier peu structuré, 215, 216

Croissance par acquisitions

– Valorisation par le marché boursier, 96, 97

Évaluation de la cible selon le type d'entreprise et d'industrie, 163-165

– Effet d'entraînement sur le marché boursier, 163

Financement, 316-319

– Atouts de l'entreprise cotée, 317, 318

– Société d'acquisition à vocation spécifique (« SAVS »), 318, 319

Méthode d'évaluation selon les comparables

– Données fournies par le marché boursier, 155

*Voir aussi* **Bourse**

**Marché émergent, 197-223**

Afrique, 212-216

Asie, 200-209

Facteur de succès, 222, 223

Inde, 209, 210

Indonésie, 212

Moyen-Orient, 216-222

Notions générales, 197-199

Nouvelles pratiques, 198

Risques, 199, 200

Thaïlande, 211, 212

- Vietnam, 210, 211  
*Voir aussi* **BRICS (Brésil, Russie, Inde, Chine, Afrique du Sud), Transaction d'acquisition transfrontalière (TTF)**
- Marché frontière**, 197
- Marché intérieur**, 176, 180, 183, 201
- Marge d'exploitation**  
*Voir* **Exploitation (Marge)**
- Market power**  
*Voir* **Pouvoir de marché**
- Marketing**, 89, 186, 245, 344, 346, 347, 387, 404, 410
- Maroc**, 198, 213, 215
- Marque**  
De commerce, 89, 199, 208, 252, 266, 273, 281, 325, 347-349, 373  
De substitution, 261, 274
- Masse critique**, 10, 36, 86, 96, 121, 124, 183, 187, 191, 194, 195, 197, 281, 406
- Mauritanie**, 214
- Mayer (Igal)**, 9, 27, 65, 93, 96, 263, 264, 265, 306, 370  
*Voir aussi* **Aviva**
- McDonald**, 11, 154, 177, 178
- McMillen (Robert)**, 9, 217, 218, 221  
*Voir aussi* **Dubaï, Mac Capital Advisor**
- McRae (Brad)**, 249
- Médias**, 220
- Médias sociaux**  
Ciblage par métadonnées, 132  
*Voir aussi* **Facebook**
- Meilleures pratiques**  
*Voir* **Pratiques**
- Mercedes**, 336  
*Voir aussi* **Daimler Benz**
- Merrill Lynch**  
*Voir* **Bank of America Merrill Lynch**
- Métadonnées**, 132
- Méto Inc.**, 60
- Mexique**, 200
- Microsoft**, 416
- Miller (Merton H.)**, 162
- Minsheng Banking**, 182
- Mise en commun des ressources**  
*Voir* **Partage des ressources**
- Mitsubishi**, 406, 419
- Mitsubishi UFJ Financial Group**, 137
- Mittal (famille)**  
*Voir* **ArcelorMittal**
- Mizuho**, 137
- MLA Ventures**, 38  
*Voir aussi* **Archambault (Martin-Luc)**
- Modèle d'affaires**, 2, 186  
Décentralisé, 10, 11, 125, 194, 195, 369, 386
- Modèle d'exploitation**  
*Voir* **Exploitation (Modèle)**
- Modèle d'expansion sur les marchés adjacents**, 192
- Modèle décentralisé**  
*Voir* **Modèle d'affaires (Décentralisé)**

- Modélisation financière**, 125
- Mode d'intégration**  
*Voir Intégration*
- Mode de financement**  
*Voir Financement*
- Mode de paiement**  
*Voir Financement*
- Mode de transaction, 261-289**  
Achat d'actifs, 266-269  
- Actifs corporels, 266-268  
- Actifs incorporels, 266, 268  
- Avantages et inconvénients, 263  
- Compte client, 266, 267  
- Immobilisations, 267, 268  
- Passif, 269  
- Stocks, 267  
- Valeur marchande des actifs, 266  
Achat d'actions, 269-271  
- Avantages et inconvénients, 263  
Acquisition à distance, 271-273  
Alliance stratégique, 280-282  
Coentreprise, 272-275  
Ego des principaux acteurs, 282-284  
Fusion d'entreprises, 272, 280  
Meilleures pratiques, 284  
Notions générales, 261-263, 285  
Partenariat à durée limitée, 279  
Partenariat minoritaire, 272, 277-279  
Partenariat stratégique, 272, 275-277  
Références bibliographiques, 287-289
- Mondialisation**, 4, 176, 199
- Montréal**, 154, 196, 403  
*Voir aussi Bourse*
- Morgan Stanley**, 109, 110, 137
- Motion Industries**, 274
- Mouvement Desjardins**, 12, 24, 126-128, 133-135, 250, 251, 254, 278, 313  
*Voir aussi Caisse Centrale Desjardins, Desjardins Assurances, Leroux (Monique)*
- Moyen-Orient**, 175, 176, 216-222, 290  
Fonds souverains, 219-222  
*Voir aussi Arabie Saoudite, Bahreïn, Dubaï, Égypte, Émirats arabes unis (EAU), Israël, Koweït, Oman, Qatar*
- Moyen technologique**  
*Voir Technologies de l'information (TI)*
- Mozambique**, 213
- Mubadala Development Company**, 220
- Multinationale**, 35, 198, 202, 234, 294, 303, 305, 307
- Munk (Peter)**, 9, 10, 93, 94, 95, 111, 232, 283, 284, 307, 308, 314, 404, 411  
*Voir aussi Barrick Gold*
- N -
- Namibie**, 214, 215
- Nasdaq**, 6, 221
- Natcan**, 12, 91, 134, 135, 250, 276, 386
- Négociation, 231-259**  
Bonne communication, 250, 251  
- Communication non verbale, 251  
Définition des objectifs, 232, 233  
Enchères, 253  
Fin, 251-253  
- Points de rupture, 252, 253  
Frais de résiliation, 253, 255

- Gestion du processus, 238-249
- Entente de confidentialité, 241, 242
  - Équipe de négociation, 246-248
  - Esquisse de transaction (outil de communication), 242, 243
  - Étapes du processus type, 241
  - Lettre d'intention ou offre d'achat conditionnelle, 243, 244
  - Modèle financier (outil évolutif), 248
  - Négociateur seul ou équipe de négociation, 245
  - Offre d'achat ou convention d'achat, 244
  - Ouverture des livres, 242
  - Patience, 238
  - Processus (tableau), 238
  - Rôle de la finance, 245, 246
  - Style de négociation, 248, 249
- Meilleures pratiques, 255, 256
- Notions générales, 231, 256
- Préparation, 233-237
- Critères objectifs, 236
  - Levier, 236, 237
  - Lien personnel, 233
  - Parties prenantes, 235
  - Plafond solide, 234
  - Temps, un allié, 235, 236
  - Type de négociateur, 233, 234
- Références bibliographiques, 257-259
- Règles fondamentales, 231
- New York**, 38, 65, 178, 197, 202, 264, 306
- Newmont Mining**, 283, 390, 411
- Nigéria**, 200, 213-215
- Nike**, 276
- Nissan**, 203
- Niveau de désuétude**  
*Voir Évaluation de la cible*
- Nomura**, 137
- Normes juridiques et comptables**, 178, 198, 206, 207, 210, 215
- Nortel**, 35, 52, 406, 416
- Northwest**, 280
- Norvège**, 184, 219, 220, 386, 391  
*Voir aussi Statoil Fuel & Retail*
- Nouvelles pratiques**  
*Voir Pratiques*
- Novacap**, 38, 141, 303
- O -
- Objectif stratégique**  
*Voir Plan stratégique*
- Obligation convertible**, 315  
*Voir aussi Financement*
- Obligation de divulgation**, 107, 215, 317
- Oceanwide Holdings International Financial Development**, 184, 391  
*Voir aussi Pouliot (Bernard)*
- Offre d'achat**
- Conditionnelle, 238, 243, 327, 339
  - Examen préalable ciblé, 329, 330
  - Formelle, 238, 244
  - Hostile, 332
  - Offre publique d'achat d'actions (OPA), 69, 70, 55, 107, 262, 271, 304, 310
- OIRPC**, 219
- Oman**, 217
- OMERS**, 219, 305
- Omnicom**, 284, 390, 411

- Onex**, 141, 306, 307
- Ontario**, 274, 277  
*Voir aussi* **Toronto**
- Opération de second souffle**, 55
- Orientation stratégique**  
*Voir* **Plan stratégique**
- Osler Hoskin Harcourt**, 50, 352  
*Voir aussi* **Benoit (Michel)**
- Ouest canadien**, 39, 55, 106, 239, 240, 274
- P -
- Palmar**, 39, 40, 405
- PAPE**  
*Voir* **Premier appel public à l'épargne (PAPE)**
- Papiers Rolland**, 60, 66  
*Voir aussi* **Cascades, Rolland (Lucien)**
- Paquette (Sylvie)**, 9, 24, 111, 126, **128**, **129**, 132, 250, 278, 372, 376, 411  
*Voir aussi* **Desjardins Assurances**
- Part de marché**, 5, 7, 29, 58, 96, 109, 110, 267
- Partage des ressources**, 275, 279, 407
- Partage des synergies**  
*Voir* **Évaluation de la cible**
- Partenariat**  
À durée limitée, 279  
Minoritaire, 207, 209, 272, 277-279, 284  
Partenaire local, 208, 216, 223, 225, 278
- Stratégique, 272, 275-277  
*Voir aussi* **Mode de transaction**
- Partnering**  
*Voir* **Acquisition à distance**
- Partnership**  
*Voir* **Partenariat**
- Parts Plus**, 281, 282
- Passif**  
*Voir* **Mode de transaction**
- Pays baltes**, 195
- Pays du BRICS**  
*Voir* **BRICS (Brésil, Russie, Inde, Chine, Afrique du Sud)**
- Pays du Golfe**, 217, 219, 220  
*Voir aussi* **Arabie Saoudite, Bahreïn, Dubaï, Émirats arabes unis (EAU), Koweït, Oman, Qatar**
- Pays émergent**  
*Voir* **Marché émergent**
- Pays en développement**, 2, 197-200, 212, 220, 224, 278, 290
- Perella Weinberg Partners**, 110
- Pernod Ricard**, 353
- Perrette**, 10, 136, 229  
*Voir aussi* **Bazos (Robert)**
- Personnel de gestion**, 150, 194
- Perte d'exploitation**  
*Voir* **Exploitation (Perte)**
- Pharmacie Jean Coutu**  
*Voir* **Jean Coutu**
- Philippines**, 179, 184, 200

**Pièces d'automobiles***Voir UAP, Uni-Sélect***Pièges à éviter, 403-419**

Croissance ou disparition, 415-417  
 Ego des principaux acteurs, 410, 411  
 Émotion, 410, 411  
 Incompatibilité ou clash des cultures, 411  
 Mesures de performance, 412, 414  
 Modèle financier ne justifiant pas l'acquisition, 408  
 Négligence de la vigie de marché, 413  
 Notions générales, 403, 404, 413-417  
 Paiement d'avance des synergies conditionnelles, 408, 409  
 Perte du focus, 411, 412  
 Plan stratégique (s'en éloigner), 404, 405  
 Question de survie pour les entreprises gazelles, 413, 414  
 Qui trop embrasse mal étreint, 405, 406  
 Références bibliographiques, 419  
 Tentation du prédateur, 407, 408

**Placement privé, 303-307**

De type institutionnel, 303-305  
 Fonds de pension, 303, 305  
 Investisseur ou groupe d'investisseurs privé, 305-307  
*Voir aussi Financement, Fonds*

**Plan d'intégration***Voir Intégration***Plan de communications, 130, 338, 339, 346, 383****Plan de rémunération***Voir Rémunération (Plan)***Plan stratégique, 19-47, 56, 125, 128, 222, 264, 416**

Achat plus facile à réaliser, 37, 38  
 - Accessibilité du financement, 37

- Cycle de création ou de développement d'entreprises (reventes), 38

- Fluidité du marché, 37

**Cession d'entreprises, 38-41**

- Motifs, 39  
 - Vente à un concurrent, 40, 41

**Création de valeur, 53, 83****Croissance organique, 25, 26****Croissance par acquisitions, 26-29****Filtrage des fusions-acquisitions comme gage de succès, 31-35**

- Compatibilité organisationnelle, 32, 33  
 - Manière de viser juste, 34, 35

**Identification et approche des cibles, 119****Mauvais appariement entre stratégie et fusions-acquisitions, 35-37****Meilleures pratiques, 41****Mission et vision de l'entreprise, 22****Moteurs de croissance, 24, 25****Notions générales, 19****Piège à éviter, 404, 405****Processus de planification stratégique, 23****Références bibliographiques, 43-47****Rôle du conseil d'administration, 23, 56****Type de transaction, 29-31**

- Acquisition horizontale, 29  
 - Acquisition verticale, 30  
 - Développement de marchés ou de territoires, 30  
 - Développement de produits et services, 30  
 - Diversification, 30

**Utilité, 19-23****Plourde (Gérard), 66***Voir aussi UAP***Plourde (Réal), 10, 68, 229***Voir aussi Couche-Tard***Plus-value, 11, 153, 314, 407**

**PME**, 27, 41, 97, 150, 197, 201, 209, 210, 234, 269, 285, 291, 292, 300, 357, 384, 393, 414, 415

**Politique de rémunération**

*Voir Rémunération (Politique)*

**Politique protectionniste**

Chine, 205, 206, 224

**Pologne**, 195

**Potash Corp**, 181, 205, 235, 390

*Voir aussi BHP Biliton*

**Potentiel d'erreurs**, 147, 167

**Pouliot (Bernard)**, 9, 182, 184, 185, 201, 203, 204, 207, 391

*Voir aussi Hong Kong, Quam, Oceanwide Holdings International Financial Development*

**Pouliot (Robert)**, 14

**Pouvoir de marché**, 86, 100

**Pouvoir décisionnel**, 195

**Power Corp.**, 71

**Pratiques**

Meilleures pratiques, 8, 14, 25, 103, 199, 404, 414

- Création de valeur, 111, 112
- Évaluation de la cible, 167, 168
- Financement, 320
- Identification et approche des cibles, 141, 142
- Intégration, 380, 387, 397
- Mode de transaction, 284
- Négociation, 255, 256
- Partage, 273, 277
- Plan stratégique, 41
- Rôle du conseil d'administration et de la haute direction, 76

- Transaction d'acquisition transfrontalière (TTF), 223-225

- Vérification diligente, 357, 358

Nouvelles pratiques

- Marché émergent, 198

- Plan d'intégration, 389

**Prédateur**

Tentation du prédateur, 407, 408

**Préfontaine (famille)**, 1, 66, 67, 162, 240, 277

**Premier appel public à l'épargne (PAPE)**, 10, 317-319

**Premier Industriel**, 31, 35, 261, 274

**Prêt syndiqué**, 5, 162, 299

**Prix de vente**

Solde, 270, 298, 316

**Proactif**, 127-129

**Procter & Gamble**, 184, 207

**Productivité**, 7, 25, 100, 345, 347, 371, 376, 381, 382, 385, 394, 404

**Profit d'exploitation**

*Voir Exploitation (Profit)*

**Programme**

D'assurances commerciales, 349

D'avantages sociaux, 338

D'expansion par acquisitions, 317, 331

De développement professionnel, 393

De rabais de volume, 346

De réduction des coûts, 206

De rémunération, 105, 357, 391, 393

De vente et de marketing, 347

De vérification diligente, 335-357

- Capital humain, 335-339

- Composantes, 335

- Exploitation, 344-348
- Finance, 339-344
- Objectifs, 335
- Régimes de retraite et avantages sociaux, 350-357
- Situation juridique, 348-350

**Propriété intellectuelle**, 206, 228  
*Voir Brevet, Marque (De commerce)*

**Provi-Soir**, 26, 229

**Provigo**, 26, 66  
*Voir aussi Turmel (Antoine)*

**Provost (Normand)**, 9, 264, 299, **300**,  
301, 303, 304, 306, 307, 364, 395  
*Voir aussi Caisse de dépôt et placement du Québec*

**PSP**, 219, 305

**PTT Public Company**, 211, 212

**Publicis**, 284, 390, 411

## - Q -

**Qatalyst Partners**, 110

**Qatar**, 217, 219, 221, 289

**Quam**, 182, 184, 201, 379, 391  
*Voir aussi Pouliot (Bernard)*

**Québec**, 7, 8, 20, 24, 37, 38, 50, 62, 66, 70,  
71, 93, 119, 122, 128, 135, 136, 194,  
199, 262, 270, 274, 276, 294, 300, 301,  
303, 316, 333  
*Voir aussi Régime d'Épargne-Actions (REA)*

**Québécor**, 71

**Quincaillerie Richelieu**, 67  
*Voir aussi Lord (Richard)*

## - R -

**Rachat par endettement**

*Voir Dette*

**Ratios de dépenses**, 27

**RBC**

*Voir Banque Royale (RBC)*

**RBC Capital Markets**, 109, 110, 137

**REA**

*Voir Régime d'Épargne-Actions (REA)*

**Recherche d'entreprises**, 14, 200, 209

**Recherche et développement (R&D)**, 25

**Redressement**, 396

Immobilisations, 267, 268

**Régime d'Épargne-Actions (REA)**, 10,  
37, 291, 293, 294, 303

**Régime de retraite**

Programme de vérification diligente,  
350-357

Régime à prestation déterminée, 351

**Réglementation**

Africaine, 212, 214, 216

Alliance stratégique, 280, 281

Américaine, 151, 188, 312, 317, 319,  
373, 415, 416

Anglaise, 304

Asiatique, 185, 204, 207, 211

Conformité réglementaire, 317, 376,  
378

Contrainte réglementaire, 5, 171, 275,  
276, 280, 317, 373

Déréglementation, 28, 37

Frais de résiliation, 253

Gouvernance, 5

Moyen-Orient, 221

Obligation de s'informer, 181

- Offre publique d'achat d'actions (OPA), 271
- Plan stratégique, 222
- Risque réglementaire, 394
- Site d'information financière réglementaire, 332
- Société privée, 107
- Vérification diligente, 240, 244, 247, 334, 349
- Voir aussi* **Gouvernement, Législation**
- Regroupement**
- Banques, 201, 210
- Distributeurs, 281, 282
- Loueurs d'équipements et d'outillage, 276
- Marchands, 62, 127, 186, 262, 276
- Type coopératif, 282
- Voir aussi* **Grossiste**
- Rémunération**
- Haut dirigeant, 6
- Plan, 33, 164, 305, 391, 397
- Politique, 338, 339
- Programme, 105, 357, 391, 393
- Renault**, 203
- Rendement**
- Méthode d'évaluation selon le rendement, 156-159
- Évaluation selon des multiples, 158, 159
  - Rendement futur, 156, 158
- Réorganisation**, 21, 62, 71, 279, 306, 387
- Repreneur**, 188
- Voir aussi* **Acheteur, Acquéreur, Entrepreneur, Vendeur**
- Repsol Oil & Gas Canada Inc.**, 50
- Réputation**, 51, 58, 67, 131, 132, 138, 139, 142, 181, 206, 234, 249, 384
- Research in Motion**, 416
- Responsabilité fiduciaire du conseil d'administration**
- Voir* **Rôle du conseil d'administration et de la haute direction**
- Ressources**
- Financières, 10, 36, 103, 166, 274
- Humaines, 2, 61, 89, 102, 165, 166, 185, 245, 278, 335, 337, 373, 393-395, 405, *voir aussi* **Capital humain, Expertise, Rétention, Talent**
- Impact du plan d'intégration, 393-395
- Matérielles, 165
- Naturelles, 181, 200, 208, 212, 213
- Techniques, 246, 306
- Technologiques, 102, 348
- Voir aussi* **Allocation des ressources, Partage des ressources**
- Rétention**, 61, 92, 105, 165, 197, 204, 223, 271, 336, 347, 369, 373, 375, 376, 378, 379, 381, 385, 391-394
- Régime de bonus, 392
- Revente**
- Cycle de création ou de développement d'entreprises, 38
- Reverse takeover**
- Voir* **Fusion d'entreprises (Renversée)**
- RH**
- Voir* **Ressources (Humaines)**
- Rio Tinto**, 50, 98
- Risque**
- Environnemental
- Vérification diligente, 350
- Intégration
- Identification des risques reliés aux RH, 394, 395

- Investissement à l'international, 199, 200
  - Risque de transferts, 199
  - Risque économique, 199
  - Risque politique, 199

**Rôle du conseil d'administration et de la haute direction, 49-81, 181, 271**

- Conseil d'administration d'une entreprise familiale, 66-69
  - Gouvernance atypique, 67
  - Responsabilité ultime d'une transaction appartenant au CA, 68
- Défi du conseil d'administration de la société ciblée, 69-72
  - Actions à votes multiples, 71
  - Comité de suivi, 72
  - Détention d'actions dans leur entreprise, 72
  - Intérêts à long terme, 71
  - Offre publique d'achat d'actions, 69, 70
  - Poursuite judiciaire, 70
  - Réorganisation de la nouvelle entreprise, 71
  - Sièges au CA, 72
- Évolution de la gouvernance, 52, 53
  - Création de valeur, 53
  - Responsabilité de surveillance, 53
  - Synergies, 53
  - Valeur à long terme, 53
- Fonds de placement privés (FPP) et changement de dynamique des conseils d'administration, 64-66
- Indépendance du conseil d'administration, 72-74
  - Enjeu des administrateurs indépendants, 73
  - Importance des décisions à prendre, 74
  - Recours de l'administrateur en cas de désaccord important, 73
- Meilleures pratiques, 76
- Références bibliographiques, 79-81

Responsabilité fiduciaire du conseil d'administration, 49-52

Rôle de la direction, 74-76

- Croissance interne, 74
- Description du rôle, 76
- Équipe d'acquisition, 75
- Importance d'une direction compétente, 76

Rôle du conseil d'administration, 54-64

- Asymétrie d'information, 59
- Climat d'ouverture et de confiance, 54
- Contexte opérationnel de l'entreprise, 61-64
- Expertise en matière de fusions-acquisitions, 57
- Gestion des priorités et des risque, 55, 56, 61
- Gouvernance adaptative, 55-57
- Intégrité de la direction, 61
- Mise à contribution lors d'acquisitions plus significatives, 54, 55
- Participation du CA selon les besoins et les circonstances, 57-61
- Plan stratégique, 23, 56
- Rôle complémentaire, 58
- Valeur à long terme, 56

**Rolland (Lucien), 66**

*Voir aussi Papiers Rolland*

**Rona, 62, 282, 294, 348, 375**

**Rosendorfer (Michael), 376, 377, 378, 379**

*Voir aussi Deloitte*

**Rothschild & Co, 110**

**Royal Trust, 254**

**Royaume-Uni, 217, 218, 304, 403**

*Voir aussi Angleterre*

**RPC, 305**

- Russie**, 181, 195, 197, 198, 213, 215, 290  
*Voir aussi BRICS (Brésil, Russie, Inde, Chine, Afrique du Sud)*
- S -
- Sagard Holdings**, 297
- Samsung**, 26
- San Francisco**, 306
- Sarbanes-Oxley**, 415
- Saskatchewan**, 44, 181, 205, 235, 390  
*Voir aussi Potash Corp*
- Saudi Arabian Monetary Authority (SAMA)**, 219
- Saudi Aramco**, 217
- Saudi Basic Industries Corporation (SABIC)**, 217
- Savoir-faire**, 167, 186
- SAVS**  
*Voir Société (D'acquisition à vocation spécifique (SAVS))*
- Scandale corporatif**, 51
- Scandinavie**, 195  
*Voir aussi Norvège*
- Schumpeter (Joseph)**, 7
- Scottish & York**, 96
- Seagram**, 353, 356
- Secret commercial**, 211
- Secteur**  
 D'exploitation, 19, 339  
 De l'automobile, de l'électronique et de la logistique, 211
- De l'énergie, du pétrole et du gaz, 216  
 Financier, 176  
 Industriel, 246, 375  
 Technologique, 98, 176
- Séguin (Claude)**, 9, 27, 34, 121, 124, 131, 136, 151, 158, 167, 296, 312, 331, 363, 364, 365, 371, 395, 408  
*Voir aussi CGI*
- Service à la clientèle**, 33, 190, 192, 278, 374, 383, 387
- Services financiers**, 6, 61, 205, 275, 307, 316, 376, 378
- Shopify**, 293
- Shortell (Troy)**, 177, 178, 179, 203, 206-208  
*Voir aussi Toll Global Logistics, Veracity Worldwide*
- Siam Cement Group**, 212
- Siège social**, 7, 10, 40, 89, 101, 125, 194, 242, 294
- Simard (Fridolin)**, 122  
*Voir aussi Groupe Simard Beaudry*
- Singapour**, 177-179, 200, 201, 206, 219
- Singer**, 352
- Sirois (Charles)**, 8, 181, 364  
*Voir aussi Téléystème*
- Site d'information financière réglementaire**, 332
- Situation juridique**  
 Programme de vérification diligente, 348-350
- Sky Team**, 281
- Smart partnering**  
*Voir Partenariat (Stratégique)*

- Smith (Bob)**, 93, 95
- SNC-Lavalin**, 304
- Société**
- Cotation en bourse, 1, 4, 6, 15, 54, 56, 60, 62, 63, 66, 84, 87, 100, 106, 107, 133, 138, 139, 148, 149, 152, 156, 159, 161, 168, 169, 182, 198, 201, 206, 207, 215, 221, 223, 240, 244, 253, 254, 263, 271, 284, 291, 293, 298, 301, 302, 304, 306, 311, 312, 314, **316-319**, 330, 332, 333, 352, 364, 413
    - Atouts de l'entreprise cotée en bourse, 317, 318
    - Entreprise familiale, 66
    - Nombre d'entreprises cotées en bourse aux États-Unis, 317
    - Risque moindre, 206
    - Société chinoise, 207
    - Société d'acquisition à vocation spécifique (« SAVS »), 318, 319
    - Vérification diligente, 332, 333
  - D'acquisition à vocation spécifique (SAVS), 318, 319
  - D'État, 206, 208, 211, 290
  - D'exploitation des ressources naturelles, 181
  - De placement privé, 38, 65, 141, 142, 298, 299
  - Financière, 196, 197
  - Générale, 10, 50
- Solde de prix de vente**, 270, 298, 316
- South Pacific Hotel Corporation**, 94
- Special Purpose Acquisition Company (SPAC)**  
*Voir Société d'acquisition à vocation spécifique (SAVS)*
- St-Hilaire (Alain)**, 13, 92, 197
- Stapled financing**  
*Voir Financement (Agrafé)*
- Star Alliance**, 281
- State Farm**, 24, 111, 121, 127, 128, 133, 135, 250, 252, 254, 268, 279, 373, 376
- Statoil Fuel & Retail**, 11, 195, 196, 386, 391
- Stifel Financial Corp**, 109
- Stingray**, 293
- Stocks**
- Actif corporel, 266, 267
  - Gestion, 39, 296, 309, 345
  - Intégration, 346
  - Méthode d'évaluation, 340
  - Vérification, 340
- Stratégie**
- Transaction d'acquisition transfrontalière (TTF), 177
  - Voir aussi Plan stratégique*
- Structure d'actionnariat**  
*Voir Actionnariat*
- Subway**, 177
- Sud-Est asiatique**  
*Voir Asie du Sud-est*
- Suisse**  
*Voir Crédit Suisse, Genève*
- Sun Life**, 12
- Surveillance du marché**  
*Voir Vigie de marché*
- Synergies**  
*Voir Création de la valeur, Évaluation de la cible*
- Système d'enregistrement des titres**, 206
- Système d'exploitation**  
*Voir Exploitation (Système)*

**Système informatique ERP (Enterprise Resource Planning)**

*Voir Technologies de l'information (TI)*

**- T -****Taillefer (Alexandre), 38**

*Voir aussi XPND Capital*

**Taiwan, 184****TAL Gestion globale d'actifs, 12, 92, 126**

*Voir aussi Desjardins (Jean-Guy)*

**Talent**

Recherche, 196, 197

**Target, 183****Tata Motors, 199, 210, 272, 389, 390**

**TD, 29, 32, 33, 35, 36, 49, 50, 69, 85, 87, 103, 109, 134, 150, 151, 156, 180, 188-192, 196, 197, 224, 247, 251, 331, 333, 364, 373, 374, 384, 385, 391, 392, 396, 406, 410**

Modèle d'affaires axé sur la croissance, 189-192

*Voir aussi Ahmed (Riaz), Levitt (Brian)*

**TD Canada Trust, 29, 69, 190, 192, 251, 331, 333, 374, 385**

*Voir aussi Canada Trust*

**Teachers, 299, 303, 305****Technip, 221**

**Technologies de l'information (TI), 5, 89, 92, 104, 164, 176, 199, 200, 208, 304, 333, 347, 364, 366, 367, 374, 381, 400, 416**

Système informatique ERP (Enterprise Resource Planning), 348

**Télécommunications, 220****Télélobe, 364****Telesat Canada, 50****Téléystème, 8, 181**

*Voir aussi Sirois (Charles)*

**Tellier (Paul), 233, 234****Tendance du marché, 24, 96, 130, 276, 301, 317, 415****Terre agricole**

Difficulté d'achat en Asie, 203

Restrictions sur la propriété étrangère au Canada, 203

**Thaïlande, 179, 184, 200-202, 211, 212, 218****The Pantry Inc., 403****Time Warner, 98, 248****Timmins (famille), 12****Toll Global Logistics, 177**

*Voir aussi Shortell (Troy)*

**Toronto, 11, 22, 29, 38, 59, 91, 93, 94, 133, 141, 191, 283, 305-307**

*Voir aussi Bourse*

**TorQuest, 307****Tourisme, 211, 217, 220****TPG, 205, 306****Traction, 40**

*Voir aussi UAP*

**Traité de libre-échange, 200****Traité de libre-échange Trans Pacifique, 200**

- Transaction d'acquisition transfrontalière (TTF)**, 15, **175-230**, 278
- Défi américain, 183-197
- Couche-Tard, 192-196
  - Embûches à éviter, 188, 189
  - Fiera Capital, 196, 197
  - Groupe Banque TD, 189-192
  - Notions générales, 183-188
  - Stratégies gagnantes, 189-197
  - Uni-Sélect – modèle d'affaires en distribution au Canada et aux États-Unis, 187
- Facteur de succès, 180-183, 189
- Bonne connaissance du marché, 181
  - Clarté de la stratégie, 180
  - Exécution, 180
  - Marché émergent, 222, 223
  - Traitement des nouvelles équipes, 181, 182
- Marché émergent, 197-223
- Afrique, 212-216
  - Asie, 200-209
  - Facteur de succès, 222, 223
  - Inde, 209, 210
  - Indonésie, 212
  - Moyen-Orient, 216-222
  - Notions générales, 197-199
  - Nouvelles pratiques, 198
  - Risques, 199, 200
  - Thaïlande, 211, 212
  - Vietnam, 210, 211
- Meilleures pratiques, 223-225
- Motifs importants, 176-180
- Marché, 177-179
  - Motifs économiques, 180
  - Motifs personnels, 180
  - Stratégie, 177
- Références bibliographiques, 227-230
- Risques, 199, 200
- Risque de transferts, 199
  - Risque économique, 199
  - Risque politique, 199
- Source d'échec
- Différence de culture, 183
- Vérification diligente, 334
- Transaction transfrontalière**  
*Voir Transaction d'acquisition transfrontalière (TTF)*
- Transcontinental**, 71
- Transfert du savoir**, 392, 393
- Transport**  
*Voir Logistique (transport, distribution, entreposage)*
- Trust Général**, 66  
*Voir aussi Jodoin (Maurice)*
- Tunisie**, 199
- Tunmer (Mark)**, 9, 212, 213, **214**, 215, 216  
*Voir aussi Imara Holdings, Zimbabwe*
- Turmel (Antoine)**, 66  
*Voir aussi Provigo*
- Turquie**, 200
- TVA**, 71
- Tyco**, 101
- Type de transaction**, 29-31, 85-87
- Acquisition horizontale, 29, 86
  - Acquisition verticale, 30, 86
  - Développement de marchés ou de territoires, 30, 86
  - Développement de produits et services, 30, 86
  - Diversification, 30, 87
- Voir aussi Création de valeur, Plan stratégique*

## - U -

**UAP**, 1, 4, 9, 19-21, 26, 30, 31, 36, 39, 40, 52, 54, 55, 57, 58, 61, 66, 67, 76, 90, 91, 101, 103, 106, 125, 126, 154, 162, 166, 186, 195, 232, 234, 240, 241, 246, 253, 261-263, 267, 273, 274, 277, 291, 293-295, 298, 312, 313, 315, 317, 329, 330, 333, 344, 345, 366, 374, 375, 381, 387, 396, 407

*Voir aussi* **Douville (Jean)**

**UBS**, 137

**Uni-Sélect**, 4, 7, 9, 19, 30, 31, 33, 34, 39, 40, 62, 74, 75, 85, 88-90, 92, 101, 103, 121, 122, 124-127, 130, 136, 138, 154, 156, 166, 186-188, 231, 236, 239, 241, 246, 251, 253, 262, 263, 267, 273, 281, 282, 292, 294, 326, 331, 333, 337, 338, 340, 344-347, 363, 366-368, 375, 387, 396, 404, 405, 410, 415

Modèle d'affaires en distribution au Canada et aux États-Unis, 187

*Voir aussi* **Chevrier (Robert), Landreville (Jacques)**

**United Airlines**, 281

**United Technology**, 101

**Université de Sherbrooke**, 19, 122, 186

**Université de Toronto**, 22

**Us et coutumes**, 212

**US F&G**, 96

**USB**, 109, 110

## - V -

**Vale**, 199

**Valeur de l'entreprise**

*Voir* **Évaluation de la cible**

**Valeur de la cible**

*Voir* **Évaluation de la cible**

**Valeur des synergies**

*Voir* **Évaluation de la cible**

**Valeurs mobilières**, 107, 207, 214, 293, 294, 304, 318

**Valorisation de la cible**

Asie, 207

Clause de valorisation conditionnelle ou différée (clause *earn-out*), 149, 252, 279, 315, 316, 392

Croissance par acquisitions, 27

- Acquisition verticale, 87

Financement, 295, 297, 315, 317, 318

Formule de valorisation préétablie, 239

Méthode, 153, 154, 268

Négociation, 245

Vérification diligente, 326-328, 339, 344, 356, 357

*Voir aussi* **Évaluation de la cible**

**Vendeur**

Partage des synergies entre l'acheteur et le vendeur, 165-167

- Différence entre l'entité combinée et ses deux composantes d'origine, 166

- Importance de l'évaluation des synergies, 165

- Synergies de l'acheteur, 166, 167

Résident étranger, 316

Vérification diligente, 334

*Voir aussi* **Acheteur, Acquéreur, Entrepreneur, Repreneur**

**Vente**

À l'enchère, 72, 253

À un concurrent, 40, 41

En bloc, 261, 262

En gros, 36

Motifs, 39

*Voir aussi* **Cession d'entreprises, Revente, Solde de prix de vente, Vendeur**

- Veracity Worlwide**, 178  
*Voir aussi Shortell (Troy)*
- Vérification diligente**, 14, 58, 102, 105, 150, 160, 165, 206, 269, 311, 312, 321, **325-362**  
Contrôle préalable ciblé, 329, 330  
Définition, 326  
Équipe de vérification, 333  
Étapes, 327  
Lettre d'intention, 244  
Meilleures pratiques, 357, 358  
Notions générales, 325, 326  
Plan d'intégration, 331, 332, 366, 371, 372, 395, 397  
Processus adaptatif, 331  
Programme de vérification, 247, 335-357  
- Capital humain, 335-339  
- Composantes, 335  
- Exploitation, 344-348  
- Finance, 339-344  
- Objectifs, 335  
- Régime de retraite et avantages sociaux, 350-357  
- Situation juridique, 348-350  
Références bibliographiques, 359-362  
Société cotée en bourse, 332, 333  
Transaction d'acquisition transfrontalière (TTF), 334  
Valeur ajoutée, 327-329  
Vendeur, 334  
Vérification juridique, 333, 350  
Vérification sommaire, 330
- Vérification préalable**  
*Voir Vérification diligente*
- Verizon**, 292
- Vietnam**, 9, 184, 200, 202, **210, 211**
- Vigie de marché**, 126, 130, 142, 149, 167, 238, 241, 332, 364, 413  
*Voir aussi Évaluation de la cible*
- Vivendi**, 353, 356
- Vodafone**, 292
- Volvo**, 199, 258
- VTB**, 215
- W -
- Walmart**, 207
- Walker (Colin)**, 305  
*Voir aussi Crosbie & Company*
- Welch (Jack)**, 6  
*Voir aussi Groupe américain GE*
- Wells Fargo**, 109, 137
- Western Financial Group**, 128
- Western Tire**, 36, 58
- Wilkinson O'Grady**, 197
- WSP**, 101, 300, 304, 365, 403
- X -
- XPND Capital**, 38  
*Voir aussi Taillefer (Alexandre)*
- Y -
- YMG**, 91, 133
- Z -
- Zambie**, 214, 216
- Zimbabwe**, 9, 214, 216  
*Voir aussi Imara Capital Zimbabwe, Tunmer (Mark)*