

Bien se positionner dans la négociation et la formalisation des accords



15 juin 2010 – 8h30/10h00
Siège du MEDEF 93 Ouest



**ACQUISITIONS, CESSIONS, TRANSMISSIONS
D'ENTREPRISES**

Les bonnes pratiques

Un cycle de réunions innovant :

Format proposé

- **Des rendez-vous d'entrepreneurs où les thèmes sont abordés de façon **pratique** et **pragmatique****
 - De 8h30 à 10h autour d'un petit-déjeuner
 - Un groupe de participants limité à 20 personnes
 - Une fiche mémo pour mettre en pratique les conseils facilement

1

60 minutes

Intervention d'un
spécialiste, praticien de la
question traitée

2

30 minutes

Questions / Réponses



MEDEF 93
Ouest

➤ **Convivialité et flexibilité :**

format adaptable en fonction des attentes et des profils des participants

ACQUISITIONS, CESSIONS, TRANSMISSIONS D'ENTREPRISES
Les bonnes pratiques – p. 2





Planning des réunions

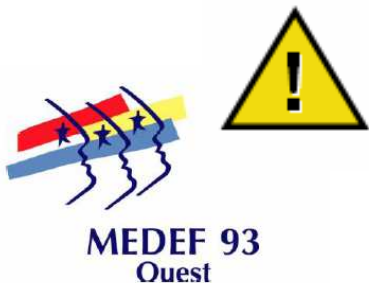
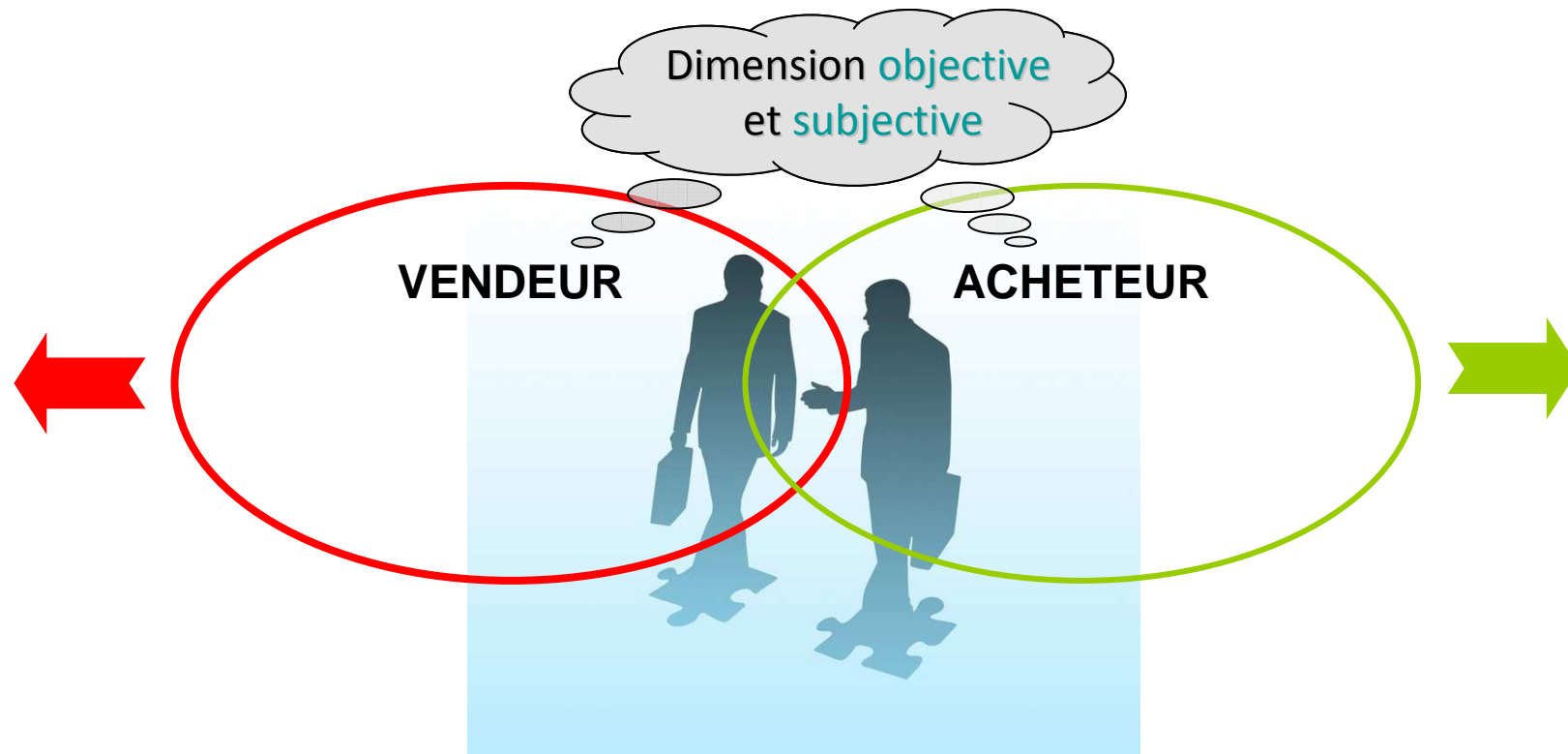
2009 - 2010

mercredi 9 décembre 2009	Techniques d'approche des prospects
mardi 12 janvier 2010	Approche pragmatique de l'évaluation
mardi 23 mars 2010	Effectuer les bonnes vérifications
mardi 27 avril 2010	Mesurer l'environnement social
mardi 15 juin 2010	Bien se positionner dans la négociation et la formalisation des accords
mardi 28 septembre 2010	Solutions innovantes en matière de financement
date à déterminer	Une fiscalité de la transmission intelligente



L'art de la négociation

Sécuriser la réalisation d'un projet



Ne pas sous-estimer le temps nécessaire
Mesurer les conséquences d'une rupture des pourparlers

ACQUISITIONS, CESSIONS, TRANSMISSIONS D'ENTREPRISES
Les bonnes pratiques – p. 4



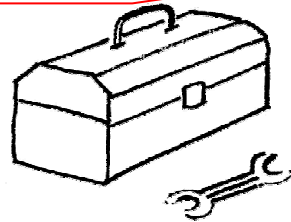
Des négociations à la formalisation des accords

Un engagement officiel des parties prenantes



Recherche

Négociations



Protocole d'accord
Garanties d'actif/passif
Pacte d'associés

ACQUISITIONS, CESSIONS, TRANSMISSIONS D'ENTREPRISES
Les bonnes pratiques – p. 5



MEDEF 93
Ouest



La rédaction du protocole d'accord

Quels en sont les points les plus sensibles ?

Le prix

Date de référence du prix

Clause d'earn-out

Date d'entrée en
jouissance

Les relations commerciales

Contrats intuitu personae

Les ressources humaines

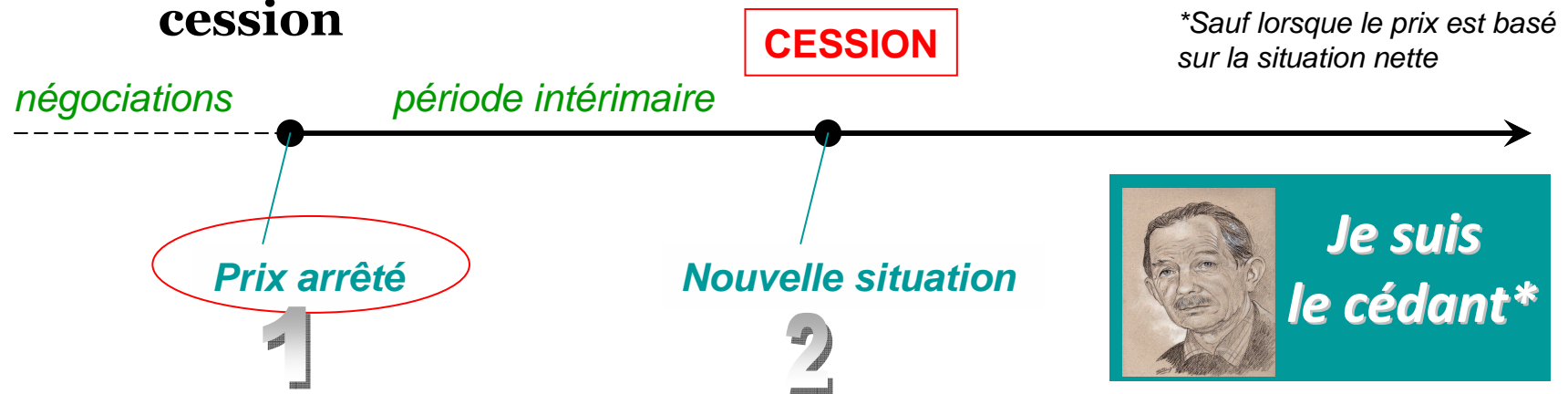
Les hommes clefs

Le cédant

Les points sensibles du protocole d'accord

Arrêter le prix à la date la plus favorable

1. Le prix est arrêté à une situation antérieure à la cession



- Objectif de résultats
- Objectif de chiffre d'affaires

Validation du prix si les objectifs sont atteints

Les points sensibles du protocole d'accord

Arrêter le prix à la date la plus favorable

2. Le prix est arrêté à la date de cession



1er arrêté -> prix provisoire

1

Prix définitif

2



Je suis l'acquéreur*

Le prix définitif est établi sur la situation à la date de cession



MEDEF 93
Ouest

ACQUISITIONS, CESSIONS, TRANSMISSIONS D'ENTREPRISES
Les bonnes pratiques – p. 8



Les points sensibles du protocole d'accord

Arrêter le prix à la date la plus favorable

• Établir la situation à la date de cession

➤ Qui l'établit?

➤ *L'intervention contradictoire*

➤ *Les recours au tiers (exclusion de l'article 1843-4)*

➤ Quels sont les délais d'établissement prévisibles ?

La situation à la date de cession doit prendre en compte :

- valorisation des incorporels
- provisions



OU

Consigner une partie du prix à la cession

- *financera le solde après établissement de la situation*
- *sera conservé par le vendeur*



MEDEF 93
Ouest

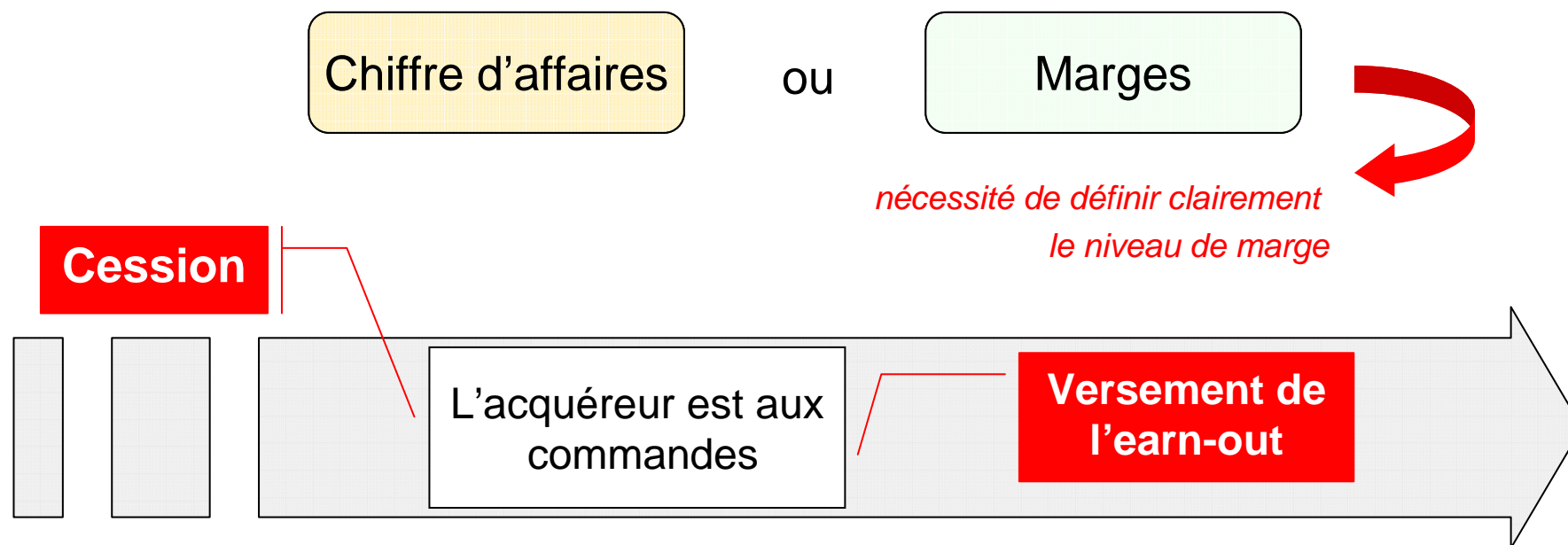
ACQUISITIONS, CESSIONS, TRANSMISSIONS D'ENTREPRISES
Les bonnes pratiques – p. 9



Les points sensibles du protocole d'accord

Fixer les conditions de l'earn-out

- **Sur quelles bases l'appuyer ?**



Risque de contestation du cédant



Les points sensibles du protocole d'accord

Fixer les conditions de l'earn-out

- **Quelle durée lui attribuer ?**



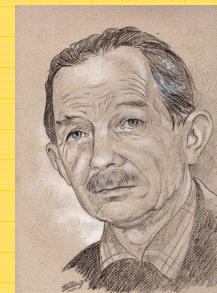
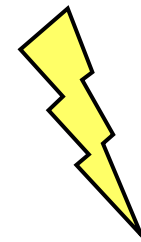
L'acquéreur



Niveau de prix de cession
« définitif »



Durée de l'EARN OUT
➤ *intérêt : ne payer que ce qui a été acquis*



Le vendeur



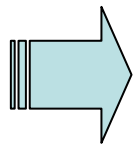
MEDEF 93
Ouest

ACQUISITIONS, CESSIONS, TRANSMISSIONS D'ENTREPRISES
Les bonnes pratiques – p. 11



Les points sensibles du protocole d'accord

Fixer les conditions de l'earn-out



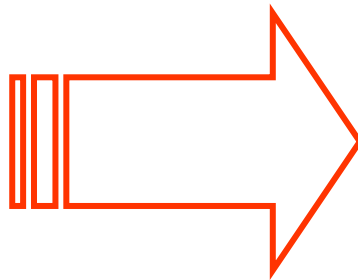
L'**earn-out** porte sur les résultats de la période postérieure à la cession



Si détermination du prix \neq simple situation comptable

prix

Résultats de la période postérieure



Risque de deuxième paiement



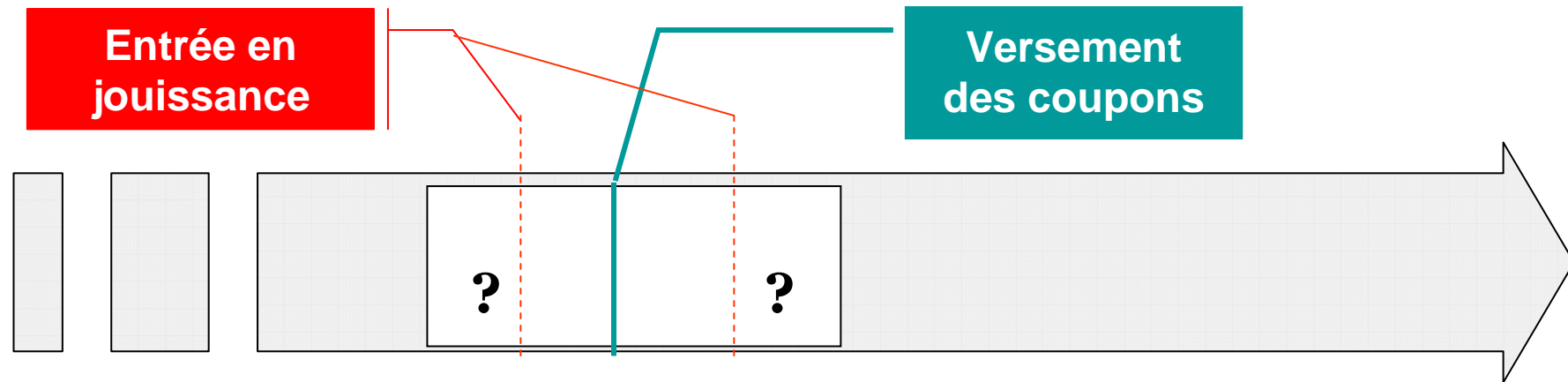
MEDEF 93
Ouest

ACQUISITIONS, CESSIONS, TRANSMISSIONS D'ENTREPRISES
Les bonnes pratiques – p. 12



Les points sensibles du protocole d'accord

Choisir la date d'entrée en jouissance



2 options

- **Coupon attaché:**



différé des charges
anticipations de recettes



- **Coupon détaché:**



proratisation du bénéfice de
l'exercice en cours

- activité saisonnière...



MEDEF 93
Ouest

ACQUISITIONS, CESSIONS, TRANSMISSIONS D'ENTREPRISES
Les bonnes pratiques – p. 13



Les points sensibles du protocole d'accord

Sécuriser les contrats intuitu personae



Identifiés lors des audits



Obtenir des lettres de confort express

- des fournisseurs
- des clients



MEDEF 93
Ouest

ACQUISITIONS, CESSIONS, TRANSMISSIONS D'ENTREPRISES
Les bonnes pratiques – p. 14



Les points sensibles du protocole d'accord

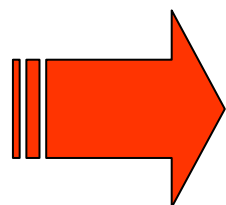
Se concilier les hommes clefs



Identifiés lors des audits



Une clause de non concurrence conforme au droit n'est pas toujours suffisante



Considérer la refonte des contrats de travail

Envisager leur intégration au tour de table

-> *prévoir les conditions de sortie / Pacte d'associés*



MEDEF 93
Ouest

ACQUISITIONS, CESSIONS, TRANSMISSIONS D'ENTREPRISES
Les bonnes pratiques – p. 15



Les points sensibles du protocole d'accord

Prévoir la situation du cédant

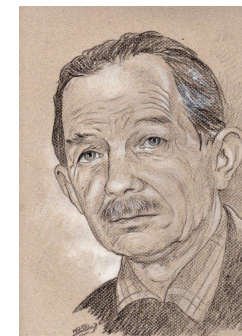
Pour une transition en douceur

Simple accompagnement

Quelle durée ?
Quelle rémunération ?

Prestataire de services

Sous quel statut ?
Comment s'assurer de la réalité des prestations ?
Quel niveau de rémunération fixer ?



MEDEF 93
Ouest

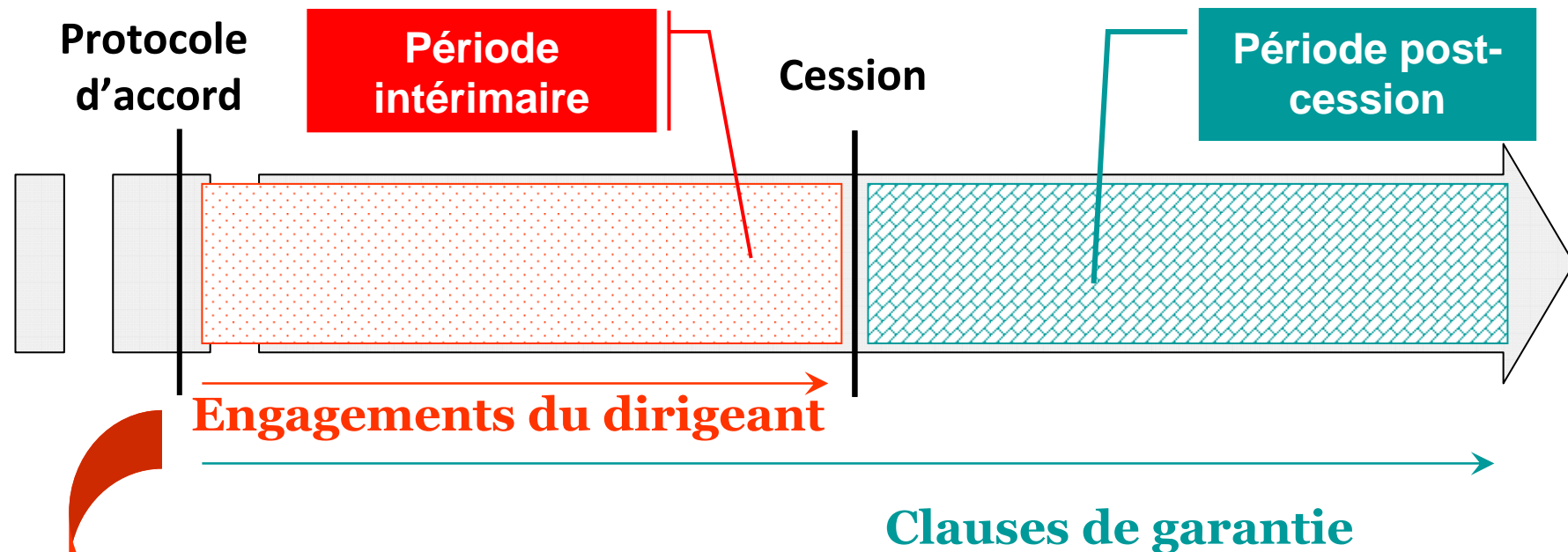
Insérer une clause de non rétablissement

ACQUISITIONS, CESSIONS, TRANSMISSIONS D'ENTREPRISES
Les bonnes pratiques – p. 16



Engagements du dirigeant et garantie d'actif/passif

Protéger le périmètre qui a été acquis



- ✓ Le cours des affaires entre l'arrêté et la date de cession
- ✓ La politique commerciale
- ✓ La politique sociale
- ✓ Les investissements
- ✓ L'absence de litige ou de réclamation ou de risque



MEDEF 93
Ouest

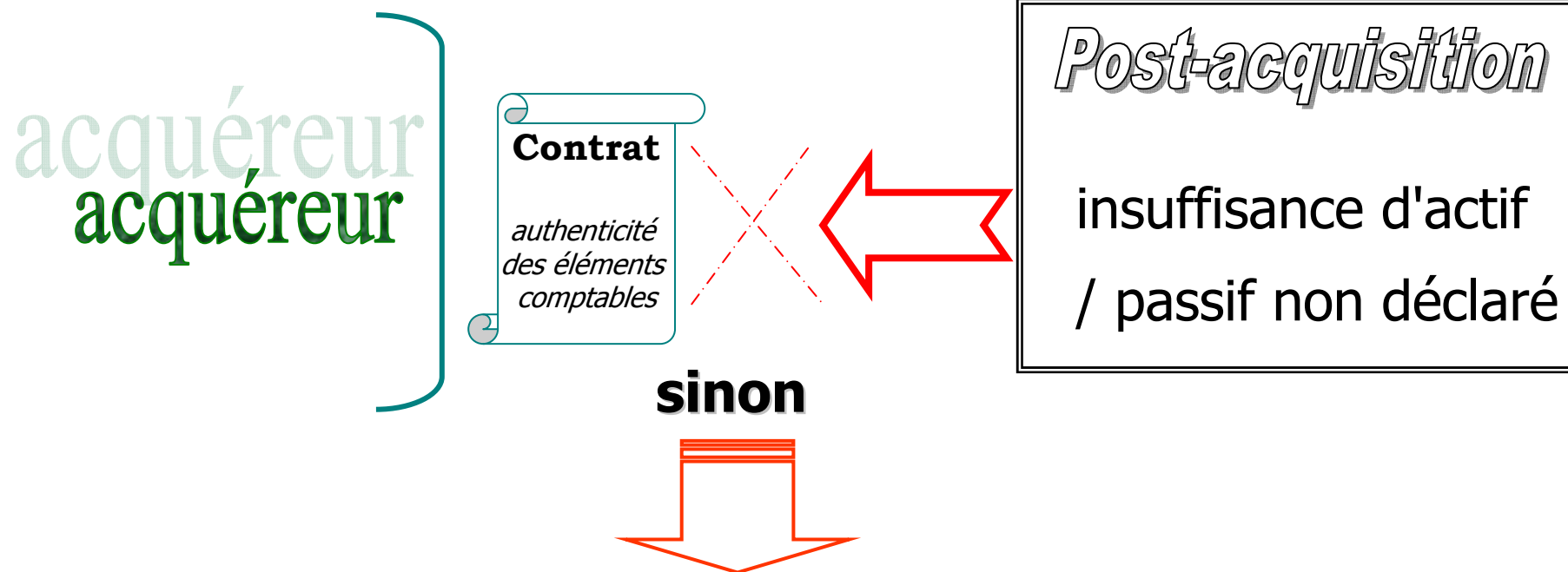
ACQUISITIONS, CESSIONS, TRANSMISSIONS D'ENTREPRISES
Les bonnes pratiques – p. 17



Rédaction des garanties d'actif et passif

Que couvrent ces garanties ?

 **Permettent à l'acquéreur de limiter les risques inhérents à la société visée**



MEDEF 93
Ouest

Indemnisation à hauteur des passifs ignorés ou non révélés

ACQUISITIONS, CESSIONS, TRANSMISSIONS D'ENTREPRISES
Les bonnes pratiques – p. 18



Les clauses de garantie de passif

Se protéger contre les passifs ignorés ou non déclarés

- **Protection de l'acquéreur**

- Systématiquement réclamée par l'acquéreur
- Facilite le déroulement de la transaction



Sauf clause contraire
Responsabilité **indéfinie** et
solidaire de **tous les cédants**
envers l'acquéreur



Les bénéficiaires doivent être
stipulés expressément

Déclenchement de la garantie

Fixer les modalités de mise en oeuvre

- **Des aménagements de la garantie peuvent être prévus afin de limiter l'engagement du cédant**

- **Seuil de déclenchement**
 - En dessous, impossible d'appeler le cédant en garantie
 - Au-dessus, indemnisation dès le premier €
- **Franchise** : somme qui sera systématiquement à la charge du repreneur
- **Plafond de garantie** : limiter le montant des sommes qui pourraient être reversées par le cédant, généralement sous la forme d'un pourcentage du prix
- **Dégressivité** du montant dans le temps. En effet, les risques, le temps passant, disparaissent d'eux-mêmes (les clients règlent, les fournisseurs sont payés, les stocks sont vendus, les litiges se sont manifestés...)
- **Durée déterminée** de cette garantie : généralement 3 ans pour s'aligner sur les durées de prescription.

Attention, en matière sociale, le délai de prescription est de 5 ans



MEDEF 93
Ouest

ACQUISITIONS, CESSIONS, TRANSMISSIONS D'ENTREPRISES
Les bonnes pratiques – p. 20

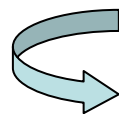


Les clauses de garantie de passif

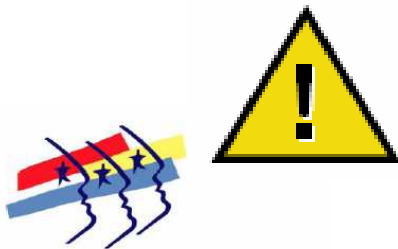
Se protéger contre les passifs non déclarés

• Les points usuels à vérifier

- Conformité réglementaire et environnementale
- Cautions et garanties
- Validité, étendue et valorisation des propriétés incorporelles
 - *Fonds, Baux, marques, brevets*
- Les assurances responsabilité civile
- Le contenu des contrats en cours (fourniture, distribution etc)



Les passifs doivent être suivis avec attention



MEDEF 93
Ouest

**Les passifs sociaux doivent avoir été très
clairement définis**

ACQUISITIONS, CESSIONS, TRANSMISSIONS D'ENTREPRISES
Les bonnes pratiques – p. 21



Les clauses de garantie d'actif

Se protéger contre les surévaluations d'actifs

- **Protection de l'acquéreur contre des actifs qui se révéleraient**
 - être d'une valeur moindre
 - être absents lors de la cession

Si une diminution des actifs en question apparaît, le cédant doit prendre en charge le différentiel



moins souvent exigée car plus complexe à élaborer

Déclenchement de la garantie

Fixer les modalités de mise en oeuvre

• Au bénéfice de la société cédée



Indemnisation

- Dommages et intérêts déductibles du résultat fiscal de la société cédée
- Obligation d'information souvent incluse



• Au bénéfice de l'acquéreur



Indemnisation



Réduction de prix

- Directement imposable

- Baisse des plus-values : complique la situation du cédant
- Non imposable pour l'acquéreur



Déclenchement de la garantie

Fixer les modalités de mise en oeuvre

⇒ **Notification, délais**

- obligation d'information au profit du cédant
être informé le plus rapidement possible d'un événement
qui pourrait déclencher l'application de la garantie



15 jours en matière fiscale, 30 jours dans les autres domaines



⇒ **Sanctions**

- clause pour permettre la déchéance de la garantie en cas de violation des obligations de notification
 - En l'absence de cette clause, exonération possible de l'obligation du cédant



MEDEF 93
Ouest

ACQUISITIONS, CESSIONS, TRANSMISSIONS D'ENTREPRISES
Les bonnes pratiques – p. 24



Déclenchement de la garantie

Fixer les modalités de mise en oeuvre

• L'instruction des réclamations

L'arbitrage

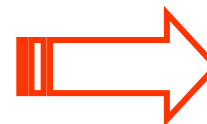
L'expertise

La justice

- Qui est dominus litis?
- Comment se dérouleront les échanges ?
- Qui paiera les coûts annexes?



DOL (*rarissime*)



nullité du contrat



MEDEF 93
Ouest

ACQUISITIONS, CESSIONS, TRANSMISSIONS D'ENTREPRISES
Les bonnes pratiques – p. 25



Déclenchement de la garantie

Fixer les modalités de mise en oeuvre

En cas de déclenchement de la garantie



Si la valorisation est un multiple de la situation nette



Risque de léser l'acquéreur

Difficulté à reconstituer une situation nette intégrant les montants objet de la garantie



Appliquer le coefficient multiplicateur



La garantie de la garantie

Renforcer la sécurité des deux parties

Pour faire face à l'étendue de l'engagement :

Cautions bancaires

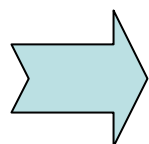
Compensation en cas de paiement échelonné du prix de cession

Utilisation d'une partie du prix comme caution du cessionnaire au bénéfice du cédant

Assurance de la garantie donnée par le cédant



*Exclure la garantie
à première
demande*



permet à l'acquéreur d'être certain de toucher l'indemnité si la garantie s'applique
dégage le cédant de son engagement personnel dans la garantie



MEDEF 93
Ouest

ACQUISITIONS, CESSIONS, TRANSMISSIONS D'ENTREPRISES
Les bonnes pratiques – p. 27



Merci de votre attention...



Questions / Réponses



MEDEF 93
Ouest

ACQUISITIONS, CESSIONS, TRANSMISSIONS D'ENTREPRISES
Les bonnes pratiques – p. 28

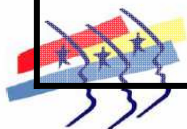




Prochaine réunion

Solutions innovantes en matière de financement

mercredi 9 décembre 2009	Techniques d'approche des prospects
mardi 12 janvier 2010	Approche pragmatique de l'évaluation
mardi 23 mars 2010	Effectuer les bonnes vérifications
mardi 27 avril 2010	Mesurer l'environnement social
mardi 15 juin 2010	Bien se positionner dans la négociation et la formalisation des accords
mardi 28 septembre 2010	Solutions innovantes en matière de financement
date à déterminer	Une fiscalité de la transmission intelligente



MEDEF 93
Ouest

ACQUISITIONS, CESSIONS, TRANSMISSIONS D'ENTREPRISES
Les bonnes pratiques – p. 29

