

QUELS SONT LES LEVIERS DE LA NÉGOCIATION ?

L'ouverture des négociations est la phase la plus délicate de la transmission d'entreprise. Il s'agit donc de négocier avec le repreneur le prix de cession, ainsi que les conditions de la cession qui peuvent constituer des éléments importants de l'accord final. Il est donc impératif de prendre appui sur des professionnels, d'autant que le repreneur sera certainement lui-même accompagné. De plus, c'est ici, si ce n'est déjà fait, que vous établirez des liens réels avec le repreneur et qu'une vraie relation de confiance doit naître.

Earn-out et crédit-vendeur

La fixation du prix de cession dépend de différents éléments tels que l'inventaire des stocks ou l'évaluation des immobilisations,... Au moment de négocier le prix de cession, deux moyens existent pour susciter la confiance du repreneur :

La clause d'Earn-Out ou de révision de prix, qui est une clause de complément de prix payé par le repreneur, révisable et indexée en fonction des performances futures de l'entreprise. Il peut donc s'agir d'un simple intéressement sur les performances à venir sur une période déterminée (CA, marges,...).

Le crédit vendeur où les parties s'accordent sur un prix dès la signature du protocole. Vous pouvez accepter qu'une partie de ce prix fasse l'objet d'un versement ultérieur par le repreneur, par contre, faites attention aux clauses telles que son montant, sa durée, son taux d'intérêt,...

Ces clauses sont particulièrement pertinentes lorsque la période d'accompagnement par le cédant est assez longue (un an et plus) ou lorsque le prix demandé par le cédant est manifestement élevé. Elles ont l'avantage de rassurer le repreneur et les organismes financiers sur la confiance du vendeur dans son entreprise et sa continuité.

En effet, celui-ci reste financièrement impliqué après la cession, n'ayant pas récupéré l'intégralité des fruits de la vente. Ainsi, elles permettent de boucler des montages financièrement tendus. Mais elles comportent aussi, pour le vendeur, le risque de ne pas être payé intégralement si la reprise échoue. C'est pourquoi, les conditions de ce type de clause doivent être étudiées et négociées avec soin (mode de calcul, résolution des litiges éventuels, durée, etc.). Elles devront donc être rédigées par un professionnel avec la plus grande attention.

Quelques réflexions clés...

- Signez **une lettre d'intention** avec le repreneur avant les négociations.
- Si l'écart entre le prix demandé et celui proposé est important** et notamment supérieur à 20 %, cela laisse supposer qu'une des parties n'a pas pris en compte certaines données ou qu'elle s'appuie sur **des informations non fiables**.
- Faites attention aux clauses de garantie** qui mettent l'acquéreur à l'abri de mauvaises surprises, mais peuvent avoir des retombées très concrètes sur vous.
- Pendant les négociations, le repreneur va effectuer un audit d'acquisition. Vous avez alors **une obligation générale d'information** et devez mettre toutes les pièces nécessaires à sa disposition ou celle de son conseil.
- Ne donner une exclusivité sur la vente de l'affaire que le plus tard possible.**

La prise de participation dans la holding de reprise

Vous pouvez proposer au repreneur de vous céder une participation dans la holding de reprise qu'il va constituer pour racheter votre entreprise. Cela améliorera la confiance de ses partenaires financiers et réduira son endettement. Ainsi, le repreneur acceptera plus facilement un prix jugé préalablement élevé.

De plus une participation dans la holding de reprise peut être pour vous un excellent placement, avec une sortie garantie à moyen terme.

La trésorerie

Le sort de la trésorerie d'entreprise peut faire l'objet de discussions délicates lors de la négociation. Dans l'hypothèse où cette trésorerie est particulièrement excédentaire, vous souhaitez peut être la récupérer partiellement ou totalement.

A première vue, le repreneur y trouve son compte car le financement global de l'acquisition est alors moins élevé. Mais il faut veiller à ne pas fragiliser la situation financière de l'entreprise, notamment en besoin en fonds de roulement.

Vous devez également prêter attention aux conséquences personnelles que ce prélèvement pourra avoir en termes de fiscalité.

Parole de cédant :

Si l'objectif financier pour tout cédant est important, puisque la cession lui permet de retirer la contrepartie financière de son investissement en temps et en capital, il n'est pas le seul. En tant que cédant je souhaitais que mon entreprise continue d'exister et de prospérer après mon départ. La pérennisation va dépendre principalement du choix du repreneur et de sa capacité à remplacer le cédant et de la nécessaire structuration de l'entreprise préalablement à la cession. La négociation à partir du moment où l'on m'a présenté un candidat correspondant au profil recherché s'en est trouvée facilitée. Mon conseil est de préparer le plus en amont possible l'entreprise à sa transmission et de rechercher son repreneur au moins un an avant son départ afin de faire de l'accompagnement un gage de réussite de la cession et d'atteindre l'objectif de pérennisation.

Cédant anonyme

L'accompagnement du repreneur par le cédant

Les conditions de l'accompagnement du repreneur par le cédant sont aussi très importantes :

- Quelle durée?
- Quelle rémunération?
- Quel statut?

Autant de questions à aborder en amont d'une signature. Ainsi, un cédant n'ayant pas encore atteint l'âge légal pour percevoir une retraite à taux plein peut désirer rester salarié de la société jusqu'à y prétendre ; ou souhaiter (ce qui est possible en respectant certaines conditions) cumuler une activité de conseil indépendant avec un statut de retraité.

Afin d'encourager l'accompagnement des cédants dans le transfert des savoir-faire et de l'expérience au sein de la toute nouvelle entreprise reprise, l'Etat a créé une prime de transmission. Elle est octroyée au cédant d'une entreprise commerciale, artisanale ou de service qui s'engage à réaliser une prestation de tutorat dans les premiers mois de la reprise. La caisse du régime social des indépendants dont le cédant dépend, fournit les informations complémentaires sur les conditions à réunir pour prétendre à cette nouvelle disposition. Pendant cette phase d'accompagnement du repreneur, l'ancien dirigeant est susceptible de bénéficier d'une réduction d'impôt de 1 000 euros.

Parole d'expert :

La négociation peut commencer lorsque le cédant a validé la candidature du repreneur et que ce dernier a confirmé son intérêt pour la reprise de la cible. On peut conseiller au repreneur de rédiger une lettre d'intention avec en contre partie une clause d'exclusivité limitée dans le temps, ce qui lui permettra d'auditer préalablement l'entreprise. La négociation va porter sur les points suivants : prix de cession, modalités, garantie actif/passif. Chaque partie devra préalablement avoir défini ses objectifs. Dans toute négociation, il y a un rapport de force qui s'établit. Pour pouvoir aboutir il est nécessaire que les points de vue au début des négociations ne soient pas trop éloignés. On estime par exemple que si l'écart de prix désiré par le cédant et celui proposé par l'acquéreur est supérieur à 30%, il sera difficile de rapprocher les parties. Le rôle des conseils sera de permettre le rapprochement des points de vue afin d'aboutir à un accord.

M. Dominique LIGUET
Expert Synextrans

Il restera encore à négocier, dans le cadre de cession de titres, la définition des garanties d'actif et de passif ainsi que les clauses de non concurrence si vous poursuivez une activité après l'entreprise vendue.

Le conseil de Reprendre en Bretagne®

« L'action de votre conseil ou intermédiaire, durant la phase de négociation est fondamentale. Néanmoins pour prendre une décision finale, vous aurez besoin de vous sentir en confiance avec le repreneur et devez donc être présent pendant cette phase. La transmission ne doit pas être subie par les parties, mais être issue d'un partenariat négocié et volontaire. »