

QUELLE FORME LA NÉGOCIATION PREND-ELLE ?

Une fois l'évaluation réalisée, le business plan rédigé et les audits en cours, les négociations peuvent commencer. C'est véritablement l'ensemble du travail fourni en amont par les deux parties qui servira à la détermination du prix et des conditions de vente (crédit-vendeur, accompagnement par le cédant, clauses de garantie,...).

« La négociation proprement dite »

L'engagement de confidentialité est le premier acte de rapprochement des parties. Il n'est pas question de prix à ce moment là, mais bien d'accès à l'information. C'est lors de vos premiers échanges avec le cédant et de l'accès à ces informations, que doivent apparaître une relation de confiance et les futurs éléments de la négociation. Une fois que le désir d'entamer sérieusement les négociations se fait ressentir chez les deux parties, la lettre d'intention est signée (1^{er} acte juridique). A ce stade, les intentions de chacun ainsi que le mode opératoire (montage de la cession et de la reprise) doivent être connus.

Parole d'expert :

La condition sine qua non d'une négociation réussie est la transparence. Chacune des parties doit avoir l'ensemble des éléments en sa possession sous peine de partir sur de fausses bases. Deuxièmement, les informations échangées dans la négociation doivent correspondre au mieux aux attentes du cédant et du repreneur. Hors dans ce cas précis, le cédant avait surévalué son entreprise. Un audit transmission réalisé au préalable, aurait sans aucun doute permis au cédant de mieux évaluer son entreprise, de mieux cerner ce qu'il avait réellement à offrir et ses propres contraintes. Surtout lorsque la situation du cédant est telle qu'il souhaite rester comme salarié de l'entreprise au delà d'une simple période de biseau, ce qui était le cas. Vendre ne constitue donc pas forcément une rupture avec son entreprise pour le cédant, ni une rupture avec le cédant pour le repreneur. Loin s'en faut puisque dans ce cas, le nouveau dirigeant profitera plus longtemps du savoir-faire du cédant. Dans ce cas, la cession s'est assortie d'un projet nouveau pour l'entreprise, dans lequel le cédant est resté partie prenante à une autre fonction, à la plus grande satisfaction du repreneur.

Mme Michelle PERRIER
Coach en management d'entreprises

Quelques réflexions clés...

- ☒ **Crédit vendeur** : Les parties s'accordent sur un prix dès la signature du protocole et le cédant peut accepter qu'une partie de ce prix fasse l'objet d'un versement ultérieur par le repreneur. Le crédit vendeur n'est pas toujours facile à négocier mais dénote une confiance réciproque des deux parties.
- ☒ **Clauses de complément de prix** : Le paiement d'un complément de prix versé ultérieurement fait l'objet d'une négociation et ce complément est généralement indexé sur des critères convenus dans l'accord (le résultat futur ou le CA par exemple).
- ☒ **Maintien du cédant dans l'entreprise** : L'accompagnement du repreneur, par le cédant, dans le démarrage de la reprise et/ou la participation de ce dernier dans le capital de l'éventuel holding de reprise sont deux éléments importants dont les conditions doivent être bien déterminées dans le protocole d'accord.
- ☒ **Garanties** : Les conséquences de garanties (d'actifs ou de passifs) mal rédigées peuvent avoir de lourdes conséquences pour l'avenir de l'entreprise. Il est judicieux de se faire assister d'un avocat spécialisé.
- ☒ **Les droits de mutation (ou d'enregistrement)** : Ne pas oublier que lorsque vous achetez un fonds de commerce ou une société, vous devrez vous acquitter de ces taxes qui sont calculées à partir du prix de vente.

Les accessoires du prix

En amont de la promesse, les parties vont devoir faire preuve de transparence. La négociation ne portant pas uniquement sur le prix, mais sur tous ses accessoires, chacun doit avoir en sa possession l'ensemble des éléments. A ce stade, vous devez vérifier l'adéquation avec votre projet de reprise et les réalités de l'entreprise. La rencontre du management, des clients, des fournisseurs et l'accompagnement du cédant doivent vous permettre d'entériner votre plan d'action. Mais vous n'êtes pas le(a) seul(e) à avoir besoin d'être conforté(e) dans votre choix. Le cédant va consacrer du temps à analyser votre projet. Vous devez donc également être transparent(e). Si les attentes des parties et les éléments fournis sont conformes, la négociation telle qu'on l'entend pourra avoir lieu. Nous sommes à ce stade bien loin de la simple évaluation préalable. Chaque partie connaît les accessoires du prix pour le cas précis : montage financier (incluant ou non un crédit vendeur et des clauses de complément de prix), maintien dans la société du dirigeant pendant un temps donné, niveau de garantie envisagé,...

Parole de repreneur :

Dans tout le processus de négociation, il est bien d'être accompagné et de pouvoir compter sur une personne de confiance qui facilitera le lien entre le cédant et le repreneur car il est parfois délicat d'obtenir les informations que l'on souhaite. C'est un appui dans la négociation avec le cédant mais aussi dans la préparation du projet notamment lorsque la recherche de financements s'avère longue et difficile.

M. Stéphane LE ROUZÈS

Repreneur d'une entreprise de mareyage

La finalisation de la négociation

Une fois ces éléments négociés, une promesse pourra être signée, l'engagement sera ferme et les contours de la reprise seront alors formalisés. Ce sera l'occasion de valider l'ensemble des points et d'en garantir la véracité. Le protocole d'accord et les garanties devront reprendre tous les éléments de la négociation. C'est l'ultime étape avant la reprise pleine et entière de l'entreprise cible, tout élément nouveau sur la détermination du prix devra donc être maîtrisé à ce stade.

Le conseil de Reprendre en Bretagne®

« Chaque étape de la négociation permet de mieux lire les intentions de chacun et ainsi de détecter les éléments constitutifs de la négociation du prix de cession et de ses accessoires.

A ce stade, il est fortement souhaitable de s'entourer de conseils spécialisés car il est difficile, une fois l'analyse d'une entreprise commencée, d'avoir le recul nécessaire à l'intégration de l'ensemble des éléments de la négociation. »