

Forbach, 21 juin 2012

**Actes**

**Reprise transfrontalière d'entreprises**  
**Séminaire n°2 :**  
**« Le processus de reprise, les aspects liés à la transaction »**



# COMPTE-RENDU DU DEUXIEME SEMINAIRE SUR LA REPRISE TRANSFRONTALIERE D'ENTREPRISES DU 21 JUIN 2012

---

## INTRODUCTION

---

**Organisé en partenariat par la Mission Opérationnelle Transfrontalière (MOT) et l'Eurodistrict SaarMoselle avec le soutien de la Caisse des Dépôts**, le deuxième séminaire relatif à la reprise transfrontalière d'entreprises et consacré à la thématique « le processus de reprise, les aspects liés à la transaction » a réuni une quarantaine de participants le 21 juin 2012 à Forbach. Après l'ouverture par Gilbert Schuh, Président de l'Eurodistrict SaarMoselle et Vice-Président de la Communauté d'Agglomération de Forbach, Porte de France, les débats ont été animés par le Dr. Hans-Günther Clev, Directeur de l'aménagement du Palatinat Occidental et ancien Directeur Général de la MOT.

La démarche des acteurs de ce partenariat s'articule autour de l'organisation de trois séminaires visant à analyser la question de la reprise transfrontalière d'entreprises sur la frontière franco-allemande, le premier s'étant tenu le 13 décembre 2011, le deuxième le 21 juin 2012 et le troisième devant clôturer et élargir cette initiative en 2013. Elle constitue **une initiative importante dans la mise en réseau des acteurs économiques transfrontaliers**, contribuant par là même à stabiliser et à développer l'emploi. Elle représente également une avancée intéressante par la réflexion qu'elle fait porter sur le renforcement de l'implication du secteur privé dans les politiques de coopération transfrontalière, et par conséquent, dans la gouvernance transfrontalière.

Le projet consiste à définir les conditions à réunir pour mettre en place un accompagnement des repreneurs d'entreprises par les acteurs publics, allant de la recherche de l'entreprise, à un soutien de l'acquéreur dans ses démarches (financières, juridiques, contractuelles et fiscales), jusqu'à la gestion commune de la nouvelle « entreprise binationale » pour assurer son bon développement. **L'objectif est de développer des dispositifs pour soutenir la reprise transfrontalière d'entreprises dans l'espace transfrontalier franco-allemand** grâce à la mutualisation et à la mise en réseau des informations, des compétences et des services nécessaires.

**Un territoire transfrontalier cible a été identifié pour mettre en place cette action pilote.** Il est composé de l'Eurodistrict SaarMoselle, de Saarlouis et de l'espace frontalier constitué par Pirmasens, Zweibrücken et Bitche. Ce territoire a été choisi du fait de l'ancienneté des relations transfrontalières, de certaines similitudes des secteurs d'activité et du tissu économique (nombreuses PME) de part et d'autre de la frontière parce qu'il présente les critères nécessaires à la réussite grâce à un portage politique de la démarche et un partenariat structuré des acteurs locaux publics au sein du GECT SaarMoselle, et des acteurs privés dans le cadre des coopérations à l'œuvre. Ce projet a ainsi vocation à encourager la reprise transfrontalière d'entreprises et à ouvrir des perspectives pour d'autres régions transfrontalières en France et en Europe.

## INTERVENANTS

---

**Gilbert Schuh**, Président de l'Eurodistrict SaarMoselle et Vice-Président de la Communauté d'Agglomération de Forbach, Porte de France

**Dr. Hans-Günther Clev**, Directeur de l'aménagement du Palatinat Occidental, ancien Directeur Général de la MOT

**Olivier Denert**, Secrétaire Général de la Mission Opérationnelle Transfrontalière

**Doris Woll**, Directrice clientèle entreprises et industrie, et **Georg Rase**, Directeur commercial multicanal, Sparkasse Saarbrücken

**Rudolf O'Kane**, Directeur, Département Fusions et Acquisitions, PricewaterhouseCoopers (PwC), Luxembourg

**Hartmut Müller**, Conseiller fiscal spécialisé dans la reprise d'entreprise, DSTV e.V.

**Henri Strinati**, Conseiller en création et en développement d'entreprises, Chambre de Commerce et d'Industrie Territoriale de la Moselle (CCIT)

**Jean-Luc Bieber**, Avocat, JUROPE, Sarreguemines

**Franck Delval**, Directeur Général, Caisse d'épargne de Lorraine Champagne-Ardenne Conseils (CELCA CONSEILS)

**René Walter**, repreneur de la société MODIQUA OUTILLAGES, Goetzenbruck (FR)

## OUVERTURE

---

**Gilbert Schuh**, Président de l'Eurodistrict SaarMoselle et Vice-Président de la Communauté d'Agglomération de Forbach, Porte de France

Gilbert Schuh souhaite la bienvenue aux participants et salue l'initiative de la Mission Opérationnelle Transfrontalière (MOT) et de la Caisse des Dépôts sur la frontière franco-allemande. Il rappelle que le premier séminaire a démontré l'existence de nombreuses initiatives en lien avec une reprise d'entreprises en transfrontalier. L'Eurodistrict SaarMoselle souhaite soutenir cette démarche et est motivé pour créer et accompagner un réseau d'acteurs sur cette question qui reste complexe en transfrontalier.

**Dr. Hans-Günther Clev**, Directeur de l'aménagement du Palatinat Occidental et ancien Directeur Général de la MOT

Dr. Hans-Günther Clev remercie Gilbert Schuh pour son accueil et rappelle le contexte du projet. Le premier des trois séminaires du projet a permis de réfléchir aux moyens permettant d'identifier les entreprises et de présenter les dispositifs existants. L'organisation de ce deuxième séminaire se veut une réponse plus technique aux démarches du nouvel acquéreur en termes d'aspects financiers, juridiques, contractuels et fiscaux. Le dernier séminaire portera sur le thème élargi des entreprises dans le développement économique transfrontalier avec également un élargissement géographique à l'ensemble des frontières françaises.

**Olivier Denert**, Secrétaire Général de la Mission Opérationnelle Transfrontalière

Olivier Denert rappelle les échanges du précédent séminaire du 13 décembre 2011 à Saarbrücken en Allemagne qui ont permis d'aborder un grand nombre de questions pratiques : l'identification des entreprises, la constitution de banques de données et de sites Internet, l'estimation objective de la valeur de l'entreprise, la prise des premiers contacts, le conseil individuel en amont d'une reprise, la présentation des démarches existantes et finalement l'identification des possibilités de soutien par les autorités publiques. Un temps a été consacré au diagnostic des différents obstacles et freins au processus de reprise transfrontalière d'entreprise, car la reprise d'entreprise est déjà complexe en national et a fortiori en transfrontalier, d'où la nécessité d'un accompagnement fort. De nombreux freins subsistent, exprimés par les craintes des éventuels repreneurs devant la complexité des formalités à accomplir dans un cadre binational. Les participants ont par ailleurs fait part de l'existence d'un « marché gris » de la transmission d'entreprises. Les transferts d'entreprises se font souvent par le bouche-à-oreille et la recommandation au sein de réseaux informels. La démarche proactive vers les entreprises a finalement été soulignée comme condition de succès. Dans ce contexte, les intervenants ont mis en lumière un grand nombre de dispositifs, d'aides et de subventions à destination des entreprises dans le cadre de cession et de reprise. La multiplicité d'acteurs et d'outils de financement est apparue lors de la conclusion des débats, à la fois comme une force et un inconvénient car elle se caractérise par un manque de coordination et de visibilité pour les cédants et repreneurs potentiels, qui se répercute en l'occurrence dans un contexte transfrontalier.

**Dr. Hans-Günther Clev**, Directeur de l'aménagement du Palatinat Occidental et ancien Directeur Général de la MOT

Dr. Hans-Günther Clev explique que le thème de la reprise d'entreprises est tout à fait d'actualité. Il a été abordé lors des 7<sup>ème</sup> et 8<sup>ème</sup> sommets de la Grande Région. Désormais on commence à organiser des conférences spécialisées, par exemple sur une reprise d'entreprises à destination des femmes ou dans le domaine de l'hôtellerie. Il félicite l'initiative et l'outil mis en place par la Sparkasse Saarbrücken.

## PRESENTATION DE LA BOURSE D'ENTREPRISES

---

**Doris Woll**, Directrice clientèle entreprises et industrie, Sparkasse Saarbrücken

**Georg Rase**, Directeur commercial multicanal, Sparkasse Saarbrücken

Doris Woll présente la bourse d'entreprises SaarLorLux et son concept de mise en œuvre. Elle explique que la Sparkasse Saarbrücken s'occupe des entreprises jusqu'à un chiffre d'affaires d'environ 15 millions d'euros.

Concernant la reprise d'entreprises, on constate aujourd'hui que les entrepreneurs commencent à réfléchir à une reprise de leur entreprise à l'âge de 55 ans en moyenne. S'en suit une phase de transfert qui dure en moyenne 8 ans. Si un repreneur n'a pas été trouvé au bout de 8 ans, il est à craindre que l'entreprise disparaisse au départ en retraite de son dirigeant. Elle rappelle dans ce contexte l'importance de la dimension émotionnelle d'une telle démarche. Le créateur de l'entreprise a souvent mis ses idées et ses valeurs dans le projet, puis il ne trouve pas de repreneur au sein de sa famille (ce qui peut avoir plusieurs raisons : manque d'intérêt, manque de compétences nécessaires etc.).

Pour identifier les demandes qui pourront être faites dans le cadre d'une bourse d'entreprises, la Sparkasse a mené des discussions avec les différents acteurs concernés, comme les entreprises, les chambres des métiers et les chambres de commerce et d'industrie, ainsi que le réseau SOG (*Saarland Offensive für Gründer / Offensive Sarrebruck pour les fondateurs*).

En premier lieu, il apparaît qu'un entrepreneur ne souhaite pas que son principal concurrent sache qu'il mène une telle recherche. Ensuite, il est nécessaire de déterminer le juste prix de l'entreprise. Du point de vue de la Sparkasse, le fait que la reprise de l'entreprise ne soit pas réglée représente un risque. Le but de la Sparkasse est ainsi de trouver une solution à la question de la reprise. A l'heure actuelle, les instituts de crédits ne disposent pas d'instruments utiles pour permettre la mise en contact des acteurs. Même si la reprise d'entreprises reste un sujet émotionnel comme évoqué précédemment, d'autres exemples comme les bourses de l'immobilier ont démontré l'utilité et le succès d'outils spécifiques de mise en relation.

Suite à ces premiers constats, ils ont davantage travaillé sur la phase de conceptualisation du projet. Grâce à un dialogue avec les promoteurs économiques à Saarbrücken, il est apparu que des instruments spécifiques devraient stimuler l'activité économique. S'est également posée la question de savoir si la bourse devait franchir la frontière. Suite à ces réflexions, le portail initial a été élargi. Il est désormais organisé autour de trois piliers :

- **une bourse de succession** (« *Nachfolgebörse* »),
- **une bourse des investisseurs et de la gestion** (« *Investoren-Managementbörse* »),
- **une bourse aux idées** - idée cherche entrepreneur (« *Ideenbörse - Idee sucht Unternehmer* »).

En lien avec la Caisse d'Epargne côté français, le portail s'est également enrichi d'une version française et anglaise, et est désormais multilingue.

Georg Rase présente l'organisation du portail et met en avant l'indépendance de l'outil. Cette indépendance a été nécessaire pour pouvoir impliquer les différents acteurs dans la démarche. C'est ainsi que SaarConnex a été trouvé, qui accueille déjà environ 25 sites web de la région. La stratégie des trois piliers consiste à mettre en lien les entreprises avec des personnes, puis avec les capitaux et finalement avec des idées et des brevets. Doris Woll explique que le portail permet de faire une recherche selon les secteurs d'activité. La bourse des investisseurs ajoute la dimension du capital, car la reprise d'entreprise commence souvent par une recherche de capitaux. A travers cette bourse, d'éventuels investisseurs peuvent chercher une entreprise dans laquelle ils souhaitent investir. Le troisième pilier, la bourse aux idées, est une approche récente qui prévoit un échange avec les universités et qui est née du constat que beaucoup de recherches et d'idées commerciales n'aboutissent pas et ne sont pas mises en pratique. Enfin, il ne s'agit pas de disposer de nombreux brevets et licences pour avoir du succès.

Georg Rase présente les partenaires de la démarche<sup>1</sup> et explique les fonctions de la bourse. Elle donne la possibilité de mandater, elle permet un système de déblocage des données, une fonction de recherche etc. Le but est d'établir un contrat avec le client final. Le système distingue un domaine public et un domaine sécurisé. La Sparkasse et les partenaires du projet ont accès à ce dernier. Afin de réaliser une évaluation de l'entreprise, on peut par exemple déverrouiller certaines données puis les envoyer à la chambre de commerce et d'industrie.

Dans la pratique, la Sparkasse a identifié dans un premier temps tous ses clients et les entreprises pour lesquelles la question d'une succession est ouverte. Ensuite, elles ont engagé un dialogue avec un grand nombre d'entreprises dont certaines sont intéressées par le portail. Avant d'aller sur le portail Sparkasse, un contrat avec l'entreprise est établi, qui définit le moment opportun pour mettre certaines informations en ligne. Ensuite un « cahier d'action » est réalisé (« *Heft des Handelns* »).

Le portail va être officiellement lancé le 22 août 2012 au niveau du Ministère de l'Economie du Land de Sarre. Il est déjà en ligne pour pouvoir être testé : [www.unternehmensboerse-saarlorlux.de](http://www.unternehmensboerse-saarlorlux.de)

Selon Doris Woll, la plus-value d'un tel pilotage anticipé en termes de reprise d'entreprise est multiple du point de vue de la Sparkasse. Les entreprises qui réussissent remboursent également leurs crédits. Ce qui est encore plus important est que ces entreprises maintiennent des emplois dans la région. La Sparkasse accompagne annuellement environ 200 créations d'entreprises. Il est plus difficile de créer une entreprise ex nihilo que de reprendre une qui fonctionne déjà. Un tel portail peut enfin participer à orienter le marché.

Georg Rase explique que cet outil permet également de fournir un certain nombre de données dans le cadre d'une promotion de l'économie en Sarre. L'idée est d'utiliser cet instrument éventuellement au-delà du Land de Sarre. Le concept de contractualisation est développé ainsi que la stratégie marketing avec une plaquette, un mailing clients, la possibilité pour les partenaires d'y joindre leurs logos etc.

## Questions-débat

A la question de Dr. Hans-Günther Clev sur le nombre de personnes intéressées par la reprise d'entreprises, Doris Woll répond qu'il y actuellement 300 entreprises avec lesquelles la Sparkasse mène des discussions. Parmi eux, on peut compter environ 70 contrats qui devront aboutir avec des données qui seront mises en ligne.

On évoque le facteur « humain » à ne pas négliger dans le cas de la reprise d'entreprise. Dans le cadre du système Saarland online SOG, il a été constaté que des échanges personnels restaient importants, en complément des canaux informatisés. Doris Woll explique que la bourse est la plateforme technique mais que la Sparkasse est également en dialogue direct avec les entreprises.

L'avantage du portail réside notamment dans le fait que la solution pour la reprise d'une entreprise ne sera plus trouvée « par hasard ». La bourse des entrepreneurs donne une chance réaliste de mettre en relation les personnes concernées avec ainsi plus de cohérence entre l'offre et la demande. Pour l'instant, c'est un marché qui demeure peu transparent. Pour cette raison, les collaborateurs de la Sparkasse ont reçu une formation spécifique sur la façon dont ils doivent s'adresser aux entreprises.

En complément Dr. Lothar Kuntz, Chef de département de la promotion de l'économie de la Ville de Saarbrücken, ajoute qu'il s'agit d'un outil dont l'utilisation devrait être la plus large possible. Celui-ci aura du succès à partir du moment où tous les acteurs concernés participeront activement (instituts de crédits, promoteurs économiques...) et ce, avec leur expérience en l'utilisant au quotidien. Ensuite, il faudra parvenir à ce qu'un grand nombre d'entreprises soient inscrites dans cette bourse afin d'augmenter le potentiel de réussite.

<sup>1</sup> Sparkassen de Sarre, la SaarLB, la Caisse d'Epargne en France, la Saarländische Investitionskreditbank (SIKB) AG, en coopération avec le Ministère sarrois de l'économie, du travail de l'énergie et du transport, les chambres des métiers, et de commerce et d'industrie de la Sarre, les promoteurs de l'économie, le réseau SOG (Saarland Offensive für Gründer), le Berufsförderungsdienst (BFD), la Bundeswehr et le Wirtschaftsclub Saar-Pfalz-Moselle.

Frank Fried, Direction Europe Direct Informationszentrum (Centre d'information) de la Ville de Saarbrücken explique qu'il a récemment lu un article sur un exemple de bonne pratique dans une publication de la Commission européenne sur la politique de cohésion. Il s'agissait d'un projet en Catalogne du Nord portant sur la reprise d'entreprises. Il serait intéressant de regarder d'autres exemples en Europe dans le but de devenir une région modèle et un laboratoire dans ce domaine.

Laurent Damiani, Directeur de la pépinière d'entreprises Eurodev Centre Eurozone de Forbach Nord, pose la question sur les possibilités d'utilisation du portail par d'autres organismes d'accompagnement comme la pépinière d'entreprises. Est-ce qu'il y aura suffisamment d'informations visibles qui permettront d'orienter l'offre et la demande ? Georg Rase explique qu'il y a des champs obligatoires comme la taille et le secteur d'activité puis le marché (national, international). D'autres champs existent mais ne sont pas systématiquement visibles (nom, contact).

Petra Becker du Standortmarketing (marketing territorial) de l'Eurodistrict SaarMoselle et Landeshauptstadt Saarbrücken pose la question sur les conditions d'accès à la base de données et sur la possibilité d'y être représenté. Quel est le taux de succès ? Georg Rase répond que pour des raisons juridiques, un contrat doit déterminer les informations qui seront mises en ligne. Par rapport au taux de succès, il explique que ce contrat ne promet pas de résultat, il s'agit principalement d'un accompagnement. SaarConnect assure que cette offre est ouverte à tous. Il n'est pas obligatoire de passer par la Sparkasse. Selon Doris Woll, la Sparkasse approche principalement ses clients. La neutralité de la démarche est assurée par la participation d'autres acteurs et banques.

Matthias Otte, étudiant, business unit du Peel<sup>2</sup> de Nancy confirme que la création d'entreprise pose un certain nombre de problèmes. Il pense que les entreprises déjà établies cherchant des repreneurs devront s'adapter davantage aux étudiants. Ces derniers pourraient par ailleurs apporter un plus en termes d'innovation. A la question portant sur l'existence de programmes d'accompagnement des étudiants pour les aider dans une démarche de reprise d'entreprise (crédits spécifiques etc.), Doris Woll répond que de tels programmes existent. A l'université de Saarbrücken par exemple un « science park » (parc scientifique), qui s'appelle « un deux trois », a été établi dans ce sens. De manière générale, on ne fait pas de différence si une idée vient d'un étudiant ou d'un maître artisan. Il n'y a que deux points qui comptent : premièrement le business plan doit être convaincant, puis le créateur doit pouvoir expliquer et argumenter son idée. La bourse aux idées du portail, permettant le lien entre idée et entrepreneur, a pour but de promouvoir ces bonnes idées.

## LES ETAPES FORMELLES DU PROCESSUS DE REPRISE D'ENTREPRISE DANS UN CONTEXTE TRANSFRONTALIER

---

### Les aspects financiers d'une reprise d'entreprise transfrontalière (bilan, estimation du prix, financement de la reprise, éventuellement aides publiques/subventions etc.)

**Rudolf O'Kane**, Directeur, Département Fusions et Acquisitions, PricewaterhouseCoopers (PwC), Luxembourg

Rudolf O'Kane confirme que le processus de reprise d'entreprise est un processus difficile. On distingue différents types d'opérations de croissance des entreprises, la croissance organique (l'acquisition de matériel, la formation des employés etc.) et la croissance externe (acquisition d'une entreprise externe). Cette dernière est potentiellement plus rapide que lors d'une nouvelle création d'entreprise.

Une des spécificités d'une opération fusion/acquisition (*M&A - Merger and Acquisition*) (*Unternehmensübernahme/Fusion*) est le fait que chaque entreprise présente une situation particulière. Les différentes étapes sont les suivantes : il faut d'abord comprendre le contexte de l'entreprise, puis identifier les cibles potentielles, les approcher, signer une lettre d'intention (*LOI - Letter of Intent*), analyser les diligences raisonnables (*Due Diligences*) (voir explication ci-après) et l'offre engageante, procéder à la clôture des négociations (*Closing*) (voir explication ci-après), et finalement intégrer la cible. Rudolf O'Kane note que cette dernière phase est souvent sous-estimée.

<sup>2</sup> Dispositif de l'Université de Lorraine pour favoriser le développement de la culture entrepreneuriale.

Il présente d'abord en détail les 6 phases du **processus d'acquisition** du point de vue de l'acquéreur :

La **phase 1** porte sur le diagnostic stratégique et la préparation du processus avec la définition des objectifs stratégiques à poursuivre. Cette première phase dure environ 4 à 5 semaines. Une étude stratégique de l'entreprise permet d'orienter la recherche de l'entreprise.

La **phase 2** porte sur l'identification des cibles potentielles et se base sur le diagnostic stratégique afin d'identifier les meilleures cibles. Cette deuxième phase dure également environ 4 à 5 semaines. Une liste complète (*Long List*) des cibles potentielles est constituée. On y procède par la prise de contacts directs, par téléphone etc.

La **phase 3** porte sur l'approche des cibles potentielles. Elle permet de valider l'approche et de rédiger une lettre d'intention (*LOI - Letter of Intent*). Cette phase dure environ 6 à 12 semaines.

La **phase 4** porte sur les « diligences raisonnables » (*Due Diligences*) et l'offre engageante. Il s'agit de l'ensemble des vérifications qu'un éventuel acquéreur réalise avant une transaction. Les « diligences raisonnables » permettent d'approfondir les connaissances sur l'entreprise et notamment d'identifier des risques éventuels (litiges en cours etc.) en regardant en détail les comptes et en analysant tous les aspects financiers, fiscaux et légaux pour réaliser ensuite la valorisation finale de l'entreprise. Cette phase dure environ 2 à 4 semaines.

La **phase 5** porte sur la signature et la clôture des négociations (*Closing*) qui est la dernière étape du processus proprement dit de vente. Les négociations finales portent notamment sur la question du prix de l'entreprise et sur le type de garanties. A ce moment-là, aura également lieu un vote des instances concernées. Cette phase correspond à la signature du contrat et à la réalisation effective de la transmission. Elle dure entre 3 et 4 semaines.

La **phase 6** est consacrée à l'intégration de la cible. Elle dure environ un an.

D'un point de vue de l'entreprise à reprendre, les phases les plus importantes du **processus de cession** sont les suivantes :

Dans le processus de cession il convient d'abord de différencier la phase de préparation de celle du processus d'acquisition. L'entreprise réfléchit à son potentiel, sa localisation, la culture de la société etc.

La **phase 1** porte sur le diagnostic de l'entreprise et le bilan patrimonial (actif, passif, rentabilité, forces, faiblesses, potentiel, etc.). Cette phase dure entre 4 et 5 semaines et est principalement axée sur la recherche des facteurs clés de succès. A la fin de cette phase, sera rédigé un *teaser*<sup>3</sup> afin de présenter l'entreprise de manière attractive sans mettre l'accent sur ses faiblesses.

Dans la **phase 2** seront identifiés des repreneurs potentiels.

D'un point de vue « cession », ce sont ces deux premières phases qui constituent les phases les plus importantes.

La dernière phase du processus d'acquisition (**phase 6**), a également une grande importance pour le cédant : elle dure environ 1 an. Le vendeur a montré son intérêt pour la cession. Il peut à ce moment également décider de garder une partie du capital. Il existe également des clauses de complément de prix versé si certaines performances sont atteintes.

Concernant les **éléments de valorisation**, il explique qu'un des points majeurs de toute transaction est d'atteindre une valorisation satisfaisante. Il existe **plusieurs méthodes** pour ce faire. Premièrement, il y a la méthode « actif net comptable », ensuite la méthode la plus usuelle dite « comparable », puis la méthode « flux de trésorerie ». La méthode « comparable » est fondée sur une sélection d'entreprises comparables. Elle analyse les sociétés cotées comparables (ce qui peut poser un problème pour les petites entreprises) puis les transactions comparables (par exemple l'entreprise « A » a acheté « B » dans le passé). La méthode « flux de trésorerie » nécessite des business plan très détaillés. C'est la méthode qui peut le mieux apprécier la valeur de la société mais nécessite habituellement de longues négociations.

<sup>3</sup> Message publicitaire en technique de marketing pour présenter l'entreprise.

Rudolf O'Kane aborde rapidement quelques **spécificités des opérations transfrontalières** d'un point de vue comptable, légal, stratégique et culturel :

- **Au niveau comptable**, il rappelle la particularité des réglementations comptables (*local Generally Accepted Accounting Principles - GAAP / principes comptables locaux*) (*lokale Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung*). Il s'agit des objectifs et règles qui gouvernent la comptabilité et qui peuvent diverger d'un pays à l'autre.
- **Au niveau légal**, il présente une particularité juridique concernant la participation des salariés. En Allemagne, l'employeur doit obtenir l'accord du comité d'entreprise. En France, en revanche le comité d'entreprise est uniquement consulté puis informé de la transmission.
- **Au niveau stratégique**, il remarque que la réaction des concurrents est souvent inconnue lorsqu'on s'adresse à de nouveaux marchés, ce qui pose une difficulté supplémentaire lors d'une transaction en transfrontalier.
- **Au niveau culturel**, il rappelle les différences multiples en ce qui concerne les méthodes de travail, la façon d'aborder les négociations etc.

En conclusion, parmi les facteurs clés du succès d'une opération de fusion/acquisition, il met en avant l'importance de la phase 1. Il faut d'abord définir en détail ce qu'on veut faire. Par ailleurs, il est important de garder la confidentialité de la démarche de transmission.

### Les aspects juridiques d'une reprise d'entreprise transfrontalière (autorisations etc.)

**Hartmut Müller**, Conseiller fiscal spécialisé dans la reprise d'entreprise, DSTV e.V.

Hartmut Müller présente le cadre juridique d'une reprise d'entreprise d'un **point de vue allemand**. Il explique qu'il faut avoir une vision globale de la reprise d'entreprise qui comprend à la fois les aspects de la gestion d'entreprise (*Betriebswirtschaft*), du droit des sociétés (*Gesellschaftsrecht*), du droit civil (*Zivilrecht*), du droit professionnel (*Gewerberecht*), puis du droit fiscal (*Steuerrecht*) etc.

Lors d'une reprise d'entreprise à titre onéreux (l'entreprise est reprise dans sa totalité, en partie etc.), il existe plusieurs possibilités. Il est important de regarder d'abord la forme juridique de l'entreprise, puis de savoir si cette forme juridique sera maintenue ou changée. Le choix de la forme juridique aura un impact sur les responsabilités (*Haftung*), l'optimisation d'impôts, le financement de l'achat etc. Hartmut Müller présente les principales formes de la société de personnes (*Personengesellschaft*).

#### L'entreprise individuelle (*Einzelunternehmen* - une personne)

Le cédant est personnellement responsable pendant 5 ans pour les obligations dont il est à l'origine. Après la cession, on peut faire inscrire dans le registre de commerce le principe de la non-responsabilité pour les dettes contractées dans le passé. Les entreprises individuelles ont la particularité de voir leur cession évoquée dans le contrat sous forme de clause.

#### La société de droit civil (*Gesellschaft des bürgerlichen Rechts*)

Le cédant est responsable pendant 5 ans pour les obligations dont il est à l'origine. L'acheteur est responsable pour des dettes contractées dans le passé, envers des personnes tierces, avec sa part des biens de la société, et entre autres avec sa fortune personnelle. Pour cette raison, il faut prévoir d'inscrire dans le contrat ce que deviennent les dettes contractées dans le passé.

#### La société en nom collectif (*Offene Handelsgesellschaft - OHG*)

Le cédant est responsable pendant 5 ans pour les obligations dont il est à l'origine. L'acheteur est responsable pour des dettes contractées dans le passé envers des personnes tierces, sur l'ensemble de sa fortune personnelle. Une alternative est un changement de forme juridique afin de limiter la hauteur de la responsabilité à la partie en commandite par exemple.

#### La société en commandite (*Kommanditgesellschaft*)

Le cédant est responsable pendant 5 ans pour les obligations dont il est à l'origine. On distingue entre l'apport de responsabilité (*Haft einlage*) et l'apport obligatoire (*Pflicht einlage*).



Un certain nombre de clauses s'appliquent à la fois lors d'une cession de sociétés de personnes (*Personengesellschaften*) mais également quand il s'agit de sociétés par capitaux (*Kapitalgesellschaften*) qui comprennent la société à responsabilité limitée (*Gesellschaft mit beschränkter Haftung - GmbH*) ou la société par actions (*Aktiengesellschaft*).

Il présente par ailleurs la responsabilité concernant les dettes d'impôts qui varient selon la forme juridique et fait référence à l'article 613a du *BGB* (code civil allemand - *Bürgerliches Gesetzbuch*) qui porte sur les droits et les obligations lors d'une reprise d'entreprise (*Rechte und Pflichten bei Betriebsübergang*). L'article stipule notamment l'importance des employés suite à la reprise, les contrats de travail passant au nouveau propriétaire. Ce dispositif a déjà empêché de conclure certaines ventes. D'autres obligations peuvent concerner une qualification requise (par exemple l'obligation de tenir un brevet de maîtrise), le droit professionnel (*gewerberechtliche Bestimmungen*) ou les déclarations spécifiques (*Meldepflicht*) etc.

Dr. Hans-Günther Clev conclut qu'il est important de regarder en détail la forme juridique, les contrats existants et d'éventuelles clauses lors d'une reprise transfrontalière d'entreprise.

**Henri Strinati**, Conseiller en création et en développement d'entreprises, Chambre de Commerce et d'Industrie Territoriale de la Moselle (CCIT).

Henri Strinati explique le **cadre juridique français** qui s'applique lors d'une reprise d'entreprise et met notamment en avant deux aspects : d'un côté, les activités réglementées, et de l'autre les statuts juridiques, les régimes sociaux et fiscaux.

### Les activités réglementées

Premièrement, il y a des **entreprises soumises en France à réglementation et nécessitant un diplôme ou 3 ans d'expérience**. C'est le cas pour la plupart des entreprises du bâtiment et des travaux publics (chauffagiste, couvreurs, charpentier etc.) ou les entreprises de service artisanal (boulangier, coiffeur etc.). Ces mêmes règles s'appliquent au repreneur allemand. Le centre des formalités des entreprises vérifiera s'il y a une correspondance entre le diplôme français et allemand. Pour des entreprises de BTP, l'entreprise doit exister depuis 6 ans, pour les autres entreprises, 3 ans suffisent.

Deuxièmement, il y a des **entreprises soumises à réglementation et nécessitant une déclaration, une autorisation, un agrément, une attestation, une carte professionnelle ou un permis d'exploitation**. Il s'agit ici des procédures administratives qui sont plus au moins lourdes et complexes selon la dangerosité et la complexité de l'entreprise qu'on achète. Le repreneur doit se faire connaître de l'administration et s'adresse en priorité à la préfecture qui va ensuite l'orienter vers les différents services déconcentrés de l'Etat concernés. Henri Strinati cite quelques exemples :

- une société exploitant de l'eau de source nécessite une demande d'autorisation auprès de la préfecture.
- une bijouterie nécessite une déclaration auprès du bureau de la garantie des douanes à Strasbourg - une démarche relativement lourde.
- une agence immobilière nécessite une aptitude professionnelle, une attestation d'assurance de responsabilité civile professionnelle, une attestation de garantie financière, puis une attestation sur l'honneur de non condamnation afin d'obtenir une carte professionnelle.
- etc.

Quand la reprise concerne une **société dont l'activité impacte l'environnement**, l'entreprise est soumise à simple déclaration auprès de la préfecture ou dans certains cas à autorisation, ce qui représente une procédure beaucoup plus lourde. Pour les Installations Classées pour la Protection de l'Environnement (ICPE) telles que celles qui stockent des déchets ou des carrières qui stockent des matériaux dangereux, le repreneur doit demander une telle autorisation. L'administration vérifiera ensuite que le nouvel exploitant dispose des capacités techniques et financières. Le repreneur devient responsable de l'installation, y compris des pollutions antérieures à son arrivée.

## Statuts juridiques – régimes sociaux et fiscaux

Dans une deuxième partie, Henri Strinati présente les **statuts juridiques** les plus courants en France ainsi que leurs impacts sur le **régime social et fiscal**. Le statut social varie selon la forme juridique de l'entreprise choisie avec notamment une différence dans la base de calcul des cotisations sociales et des coûts liés. Concernant la fiscalité, la forme juridique a également un impact sur le régime fiscal de l'entreprise, et notamment si elle est soumise à l'impôt sur le revenu (IR) ou l'impôt sur les sociétés (IS). Il ne faut pas confondre la **catégorie d'imposition** qui est déterminée par la forme juridique choisie ou par option, et le **régime d'imposition** (réel normal, réel simple ou micro) qui est déterminé par rapport au chiffre d'affaires effectué.

### Les entreprises de personnes physiques

Les entreprises de personnes physiques comprennent l'**entreprise individuelle**, l'**entrepreneur individuel à responsabilité limitée (EIRL)** et l'**auto-entrepreneuriat**. Henri Strinati met en avant les deux premiers. L'entreprise individuelle est une personne seule, un chef d'entrepreneur sans capital. Il est responsable sur ses biens propres, mais a la possibilité de protéger son patrimoine personnel en déclarant l'insaisissabilité de ce patrimoine. L'entrepreneur individuel à responsabilité limitée est un nouveau dispositif qui existe depuis un an environ. La responsabilité limitée de ce dernier permet de protéger les biens personnels en dissociant le patrimoine d'affectation et le patrimoine personnel.

Le **statut social** du chef d'entreprise est qu'il est travailleur non salarié. Ce qui signifie qu'il n'est pas couvert par l'URSSAF Alsace Moselle qui couvre les frais de santé à hauteur de 90 % pour les salariés (spécificité régionale). Le travailleur non salarié dépend du régime général (hors Alsace Moselle) qui couvre les frais de santé à hauteur 70 %.

Concernant le **régime fiscal**, les bénéfices de l'entreprise rentrent directement dans le cadre de l'impôt sur le revenu des personnes physiques.

### Les entreprises de personnes morales

Les entreprises de personnes morales comprennent les **EURL** (entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée), les **SARL** (société à responsabilité limitée) ou les **SAS/SASU** (Société par actions simplifiée/société par actions simplifiée unipersonnelle). Dans ces trois cas de figure, le capital est librement fixé dans les statuts. La responsabilité du dirigeant est limitée aux apports sauf en cas de faute de gestion, d'abus de biens sociaux etc.

Le **statut social** du gérant de l'EURL et de la SARL est celui d'un travailleur non salarié (cf. entreprise individuelle). Il sera ainsi couvert par le régime général. Au niveau de la SARL, il existe une particularité : le gérant peut choisir d'être assimilé à un salarié. Au lieu de payer ses impôts sur le bénéfice, il choisit de prélever une rémunération et payera l'impôt sur les sociétés. Le bénéfice de l'entreprise sera dans ce cas soumis à l'impôt sur les sociétés.

Au niveau du **régime fiscal**, il existe le réel simplifié et le réel normal, en fonction du plafond du chiffre d'affaires. La périodicité de la déclaration de la TVA (taxe à valeur ajoutée - *Mehrwertsteuer*) change (tous les mois ou par trimestre).

En conclusion, quand on rachète une société, on a principalement deux options : soit on achète le bilan complet, à ce moment il est conseillé de faire une garantie actif / passif ; soit on crée une structure vierge et on rachète les actifs du bilan, à savoir les éléments corporels (les machines, les outils, les véhicules etc.) et les éléments incorporels (le fonds de commerce, le stock etc.). Cette dernière option permet souvent d'éviter des mauvaises surprises.

En résumé, il faut être vigilant à la fois sur le régime d'imposition et la catégorie d'imposition. Selon la situation du gérant, il est préférable de choisir l'impôt sur le revenu ou l'impôt sur les sociétés. Henri Strinati explique que l'impôt sur le revenu est avantageux pour les entrepreneurs ayant beaucoup d'enfants. L'impôt sur la société sera plus avantageux pour les personnes célibataires.

## Les aspects contractuels (conditions, caractéristiques des contrats etc.)

Jean-Luc Bieber, Avocat, JUROPE, Sarreguemines

Jean-Luc Bieber présente les aspects contractuels d'une reprise d'entreprise du **point de vue français**. Il rappelle le processus de la reprise d'entreprise qui comprend le diagnostic et le montage juridique, le protocole d'accord et les formalités de la reprise.

### Le diagnostic et le montage juridique

L'élaboration du contrat nécessite d'abord un diagnostic juridique de l'entreprise. Il s'agit de connaître l'organisation juridique interne et externe de l'entreprise. Dans un premier temps, on identifie les contrats en cours et les obligations qui y sont attachées, puis on analyse leurs avantages et inconvénients et évalue les risques éventuels qui peuvent survenir. Pour cela, le vendeur doit ouvrir ses documents (contrats d'assurance, contrats de distribution, contrats de commercialisation, statuts etc.).

L'**environnement juridique** comprend la réglementation de l'activité d'entreprise, l'analyse du fonctionnement de la société et du capital social, et le rapport entre les dirigeants et la société :

- Concernant la **réglementation de l'activité d'entreprise**, présenté en détail précédemment, Jean-Luc Bieber cite le domaine des transports où on distingue en France l'activité de transporteur et l'activité de commissionnaire en transport (*Transporteur / Spediteur*). Comme l'Etat français argumente que le commissionnaire en transport n'existe qu'en France, il ne délivre pas d'équivalence car selon lui, il ne peut pas y en avoir, ce qui pose évidemment un problème à d'éventuels repreneurs allemands.
- Concernant le **fonctionnement de la société**, il est conseillé d'analyser en détail les organes de l'entreprise etc. Il existe parfois des règlements intérieurs qui expliquent leur fonctionnement. Il peut également y avoir un contrat de location-gérance du fonds de commerce qui est une particularité française.
- Concernant le **rapport entre les dirigeants et la société**, il évoque la particularité en France qui fait que les dirigeants peuvent être en même temps des salariés de l'entreprise.

Par rapport aux **mouvements de titres** et aux **conventions relatives aux titres** il est nécessaire de vérifier :

- l'existence d'éventuels pactes d'actionnaires. Une société peut être gouvernée par les dispositions statutaires et par les pactes d'actionnaires.
- le rapport entre les dirigeants et la société.
- la convention liant le ou les dirigeants ou les associés à la société (contrat de travail, contrat de bail).
- les conventions en cours avec des entreprises dans lesquelles le cédant a des intérêts.
- les garanties personnelles données par les dirigeants au profit de la société.

Concernant le **contrat de bail**, il n'est pas rare de voir une entreprise composée de deux sociétés. La première exerce l'activité, une deuxième est une société civile immobilière qui est propriétaire de murs. Il faut ainsi vérifier les dispositions qui lient les deux sociétés. Il présente également le bail commercial qui est une spécificité française et qui accorde une protection importante au locataire. Ce bail a une durée minimale de neuf ans et permet au locataire de ne « sortir » que tous les trois ans. Il impose au propriétaire de verser à la fin du bail une indemnité d'éviction. Il faut ainsi vérifier la durée du bail en cours et les charges restant à la charge du locataire.

Par ailleurs, il est conseillé de vérifier d'éventuels **contrats en cours avec les clients, fournisseurs et sous-traitants**, notamment en ce qui concerne les conditions et la durée des contrats, et si le changement de dirigeant influe sur le maintien du contrat etc.

Concernant les **biens de la société**, il s'agit de regarder l'immobilier et les droits sur les biens immobiliers (crédit-bail), les servitudes (droits de passage etc.) et les garanties, le matériel d'exploitation et l'agencement, puis les nantissements et les leasings.

Un des paramètres importants de la reprise concerne la couverture de l'**assurance** de responsabilité civile de l'entreprise. Il est conseillé de contacter directement l'assureur afin de connaître les contrats en cours et les étendues des garanties. Une particularité française est qu'une société peut être condamnée au titre de sa responsabilité civile à des sommes importantes (par exemple concernant les produits qu'elle fabrique) mais qui ne sont pas forcément couvertes par les polices d'assurance, notamment au titre du préjudice immatériel.

Il faut également regarder s'il y a des **litiges en cours** ainsi que leurs impacts (mises en demeure, risque des sanctions etc.). Ces données ne sont habituellement pas dévoilées immédiatement et nécessitent une analyse en détail.

Une autre question concerne les **contentieux envisageables** par exemple en lien avec des créances clients dont le recouvrement paraît difficile. Si l'entreprise a recours à l'affacturage<sup>4</sup> (*Factoring*), cela signifie plutôt qu'elle a des difficultés.

## Deux modes de reprise d'entreprises en France

Il existe principalement deux modes de la reprise d'entreprise en France : soit on achète des actifs, soit on achète des titres de société. Cette première reprise est réalisée dans trois quarts des cas par la cession d'un fonds de commerce.

### La reprise d'un fonds de commerce

Le fonds de commerce a un statut juridique très spécifique en France. Il se compose des éléments incorporels comme la clientèle, le droit au bail, le nom, l'enseigne, les droits de propriété industrielle etc., ainsi que des éléments corporels comme le matériel, les machines, l'outillage etc. Le fonds de commerce est une valeur d'actif représentative de l'entreprise qui peut faire objet d'un nantissement ou d'une location (location-gérance).

### La reprise des titres de société

La reprise des titres de société comprend à la fois l'actif avec les biens et créances (immobilisations, stocks, créances clients etc.) et le passif avec les dettes exigibles.

## Le protocole d'accord

Une fois l'ensemble des données analysées (le fonds de commerce, les titres de sociétés etc.), on peut envisager la réalisation du protocole d'accord qui fixe les conditions de l'accord issu de la négociation. Le protocole d'accord prévoit habituellement le prix, les modalités de paiement, les garanties (de restitution du prix), les conditions suspensives (du financement) etc. Il peut également prévoir les modalités de sortie du dirigeant etc.

Le protocole d'accord est habituellement associé de la **garantie d'actifs** qui garantit l'existence des éléments d'actifs repris, leur appartenance à la société et leur juste évaluation. La **garantie de passifs** montre qu'il n'existe pas d'autre passif que celui inscrit au bilan et dont l'origine serait antérieure à la cession (comme un redressement fiscal ou une condamnation par le conseil des prudhommes par rapport au paiement d'heures supplémentaires par exemple). Il stipule également que le cédant prendra à sa charge un tel passif s'il devait se révéler après la cession. Le repreneur peut également demander une **garantie de la garantie** qui peut être un cautionnement bancaire ou une mise sous séquestre d'une partie du prix de vente.

## Les formalités de la reprise

En cas de reprise d'un fonds de commerce, une des formalités de la reprise est de devoir établir un contrat avec des mentions obligatoires qui sera transmis au registre du commerce. En cas de reprise de titres de la société à responsabilité limitée, il faut établir un acte de cession qui est déposé au registre de commerce. Dans les sociétés par actions, la cession des actions est entièrement anonyme. C'est uniquement l'administration fiscale qui sera au courant de la cession.

Dr. Hans-Günther Clev conclut qu'il faut être bien conscient des différentes spécificités d'une reprise d'entreprise en France. Il est conseillé d'effectuer un audit social approfondi qui nécessite une importante recherche en amont afin de savoir quels éléments devront figurer dans le protocole d'accord.

---

<sup>4</sup> Technique de financement et de recouvrement de créances mise en œuvre par les entreprises et consistant à obtenir un financement anticipé et à sous-traiter cette gestion à un établissement de crédit spécialisé.

## Les aspects fiscaux (droit de la succession, taxes etc.)

Hartmut Müller, Conseiller fiscal spécialisé dans la reprise d'entreprise, DSTV e.V.

Hartmut Müller présente les aspects fiscaux d'une reprise d'entreprise en Allemagne. Il commence par la reprise d'entreprise entière à titre onéreux d'un cédant qui cesse ensuite ses activités vers un acquéreur. La continuité de l'organisme commercial est possible. Il rappelle les principaux éléments de l'entreprise qui sont les terrains, les dispositifs divers, les équipements techniques spécifiques et les valeurs immatérielles. Il note que l'évaluation en termes d'imposition est relativement difficile en ce qui concerne les terrains. Il s'agit également d'une reprise d'entreprise si 100 % des parts d'une société de capitaux sont cédés. On peut aussi céder une entreprise partielle (*Teilbetrieb*), qui devrait avoir une certaine autonomie comme un lieu de production (*Betriebsstätte*) par exemple, ou des parts de co-entrepreneur (*Mitunternehmeranteile*).

Hartmut Müller présente les différents cas de figure d'imposition et met en avant quelques particularités en Allemagne :

### Point de vue du cédant (*Veräußerer*)

Du point de vue du cédant, on fait la distinction entre le cédant en fonction du fait qu'il est une personne physique ou une société de personnes, soit enfin une société de capitaux.

Si le cédant est une personne physique (*Veräußerer ist eine natürliche Person*) :

- La cession est généralement soumise sans réserve à l'impôt sur le revenu. On peut obtenir un taux d'imposition réduit si on a atteint l'âge de 55 ans ou si on est reconnu comme définitivement inapte à travailler. On peut ainsi appliquer un taux d'imposition réduit à hauteur de 56 % du taux moyen de l'impôt sur le revenu. Cela se fait une fois dans la vie d'une personne soumise à l'impôt et est limité à un gain de cession (*Veräußerungsgewinn*) de 5 million d'euros (§ 34 Abs. 3 EStG – *Einkommensteuergesetz* - loi allemande sur l'impôt sur le revenu). Dans les autres cas, les abattements sont très limités.
- Les gains d'une cession sont dans leur majorité non soumis à l'impôt sur les entreprises (*Gewerbsteuer*).
- Le paiement de l'impôt sur le chiffre d'affaires (*Umsatzsteuer*) n'est généralement pas demandé.
- Si des terrains (*Grundstück*) font partie de la cession, ils sont soumis à l'impôt sur les acquisitions de terrain (*Grunderwerbssteuer*).

Le cédant d'une entreprise individuelle a par ailleurs l'option d'une rente de cession (*Wahlrecht der Veräußerungsrente*). Cela lui permet de choisir entre la possibilité de payer directement l'impôt sur le prix de cession puis de payer par la suite une imposition courante sur la partie des gains, ou bien de payer ultérieurement une imposition complète sur les paiements de la rente. Le calcul se fait selon l'âge du cédant.

Si le cédant est une société de personnes (*Veräußerer ist eine Personengesellschaft*) :

- Les gains de cessions sont soumis généralement à l'impôt sur le revenu. Il y a lieu à la constatation séparée (*gesonderte Feststellung*). L'imposition et d'éventuelles réductions d'impôts ont lieu au niveau des co-entrepreneurs, sur leurs déclarations d'impôt sur le revenu privées respectives (cf. impôt sur le revenu du cédant en tant que personne physique).
- Les gains d'une cession ne sont pas soumis à l'impôt sur les entreprises (*Gewerbsteuer*).

Si le cédant est une société de capitaux (*Veräußerer ist eine Kapitalgesellschaft*) :

- L'impôt sur les sociétés s'applique sans réserve (*unterliegt uneingeschränkt der Körperschaftsteuer*).
- L'impôt sur les mutations foncières s'applique également (*Gewerbsteuerpflicht*). Cet impôt dépend des communes et représente habituellement un montant très important.

### Point de vue de l'acquéreur (*Erwerber*)

Si on regarde l'imposition du point de vue de l'acquéreur, l'acquisition donne généralement la possibilité d'un amortissement comptable (*Abschreibung*) des coûts d'acquisition. Il y a un intérêt pour l'acquéreur de prétendre un volume important d'amortissement comptable afin d'obtenir des liquidités (*Abschreibungsvolumen hoch ansetzen um sich Liquidität zu schaffen*). L'amortissement comptable dépendra de la base d'imposition (*Bemessungsgrundlage*) et n'est pas dépendant de la forme juridique de l'acquéreur.

### Le cas particulier de la cession de parts d'une société par actions

#### Le cédant est une personne physique

Si la cession de parts d'une société par actions est effectuée par une personne physique, elle n'est généralement pas soumise à l'imposition, sauf en cas de participation importante (*wesentliche Beteiligung, § 17 EStG*) si la personne soumise à l'impôt participe à au moins 1 % du capital nominal (*Nennkapital*) ou a participé dans les cinq dernières années. La quotité exemptée d'impôt (*Freibetrag*) se base sur le gain de la cession imposable et s'élève à 9 060 euros si on vend 100 % de ses parts. Elle est supprimée à partir d'un gain de 45 160 euros.

#### Le cédant est une société de personnes

Si le cédant est une société de personnes, les gains de la cession sont soumis à l'impôt sur le revenu et a priori à l'impôt sur les mutations foncières (*Einkommensteuerpflicht und Gewerbesteuerpflicht*).

#### Le cédant est une société de capitaux

Si le cédant est une société de capitaux, cette situation est exceptionnelle (*Ausnahmesituation*) et le gain n'est pas soumis à l'impôt sur les sociétés (*Körperschaftsteuer*). Néanmoins, selon la loi, 5 % de ces gains qui ne sont pas soumis à imposition ne peuvent pas être déduits comme dépenses de fonctionnement (*Betriebsausgaben*), ce qui fait qu'au final, ils sont soumis à l'impôt sur les sociétés (*Körperschaftsteuer*), un fait très contesté en Allemagne. L'abattement possible est identique à celui du cas d'un cédant en tant que personne physique.

#### L'acquéreur est une personne physique

Si l'acquéreur est une personne physique, il n'y a pas de possibilité de faire valoir, de manière fiscale, l'acquisition de parts d'une société de capitaux.

#### L'acquéreur est une société de personnes

Dans le cas d'un acquéreur ayant le statut de société de personnes, les parts d'une société de capitaux ne sont pas soumis à un amortissement général (*generelle Abnutzung*). Ainsi, un amortissement comptable (*Abschreibung*) n'est pas prévu. Il n'y a pas d'impact fiscal.

#### L'acquéreur est une société de capitaux

Si l'acquéreur est une société de capitaux, il y a éventuellement une possibilité d'un amortissement comptable qui reste très faible. Il n'y a pas d'avantages fiscaux directs.

### L'impôt sur les successions et sur les donations (*Erbschaftssteuer und Schenkungssteuer*)

Hartmut Müller évoque rapidement la question de succession et de donation. Depuis 2009, il existe une règle dans le droit de succession qui s'appelle « Epargner les biens de l'entreprise » (*Verschonung des Betriebsvermögens*). Sous certaines conditions, une déduction d'impôts des biens de l'entreprise est ainsi possible à hauteur de 85 %.

### L'acquéreur est considéré comme un créateur d'entreprise (*Existenzgründer*)

L'acquéreur est considéré comme un créateur d'entreprise. Il a ainsi l'obligation de déclarer son entreprise à la ville ou la commune puis de payer des contributions (*Abgaben*) auprès du centre d'impôts et de la sécurité sociale. L'acquéreur reçoit un questionnaire du **centre d'impôts** (*Finanzamt*) qui fixe ses paiements anticipés d'impôts sur le revenu et sur les sociétés (*Einkommensteuer, Körperschaftsteuer*) ainsi que les paiements d'impôt sur le salaire (*Lohnsteuer*). Jusqu'à la déclaration d'impôt de l'année suivante, cela signifie que ses liquidités seront bloquées (*Liquidität gebunden*). Parmi les autres obligations, l'acquéreur doit tenir une comptabilité (*Buchführungspflicht*) et doit s'inscrire à la **sécurité sociale y compris la caisse professionnelle d'assurances sociales** (*Sozialversicherung einschließlich Berufsgenossenschaft*) puis payer des charges sociales (*Anmeldung und Abführung der Sozialabgaben*).

Parmi les fautes les plus fréquentes des créateur d'entreprises, Hartmut Müller cite le mauvais choix de la forme juridique, notamment en vue des pertes possibles durant les premières années, la prévision des paiements anticipés d'impôts trop limitée (*Vorauszahlungen*), un manque de contrats revisités ou des erreurs formelles sur des factures etc.

**Pour des personnes n'ayant pas leur domicile habituel en Allemagne**, il s'applique a priori un assujettissement limité (*beschränkte Steuerpflicht*), puis selon la forme juridique l'impôt sur le revenu ou l'impôt sur les sociétés. Il faut par ailleurs regarder l'existence éventuelle d'accords de double imposition (*Doppelbesteuerungsabkommen*).

Dr. Hans-Günther Clev conclut que l'âge de 55 ans semble être un âge important pour la reprise d'entreprise en terme fiscal en Allemagne. Concernant les abattements possibles il constate que ceux-ci ne semblent pas faciliter ou soutenir une reprise d'entreprise.

**Franck Delval**, Directeur Général, Caisse d'épargne de Lorraine Champagne-Ardenne Conseils (CELCA CONSEILS)

Franck Delval évoque les aspects fiscaux d'une reprise d'entreprise d'un point de vue français. Il explique qu'il y a une certaine instabilité fiscale en France liée à l'introduction de multiples lois successives impactant la fiscalité des entreprises. Les acteurs concernés ont souvent du mal à suivre ces changements et à comprendre le système. Il cite à titre d'exemple que l'impôt sur les plus-values est actuellement à hauteur de 34,5 %, les dividendes des entreprises sont taxés à hauteur de 36,5 % plus 3 % qui vont prochainement être ajoutés. Il y a par ailleurs l'impôt sur le revenu des personnes physiques qui peut monter jusqu'à 41 % auquel s'ajoute une contribution dans le cadre du remboursement de la dette de 3 % qui fait 44 %. Il existe enfin l'impôt de solidarité sur la fortune (ISF) qui peut monter jusqu'à 1,5 % du patrimoine taxable. Au total, ces impôts peuvent atteindre des sommes importantes.

## Deux approches

La transmission d'entreprise en France repose principalement sur deux approches : la transmission à titre gratuit (dans le cadre de la famille par exemple) qui induit une notion de donation ou de succession, la transmission à titre onéreux qui induit une notion de cession et donc soumise à taxation. Franck Delval met en avant quelques outils de la transmission d'entreprise dont on dispose en France.

### La transmission à titre gratuit

Il s'agit ici habituellement de la transmission d'un patrimoine d'entreprise avec pour objectif d'essayer de réduire la base taxable de la transmission. Pour cela, il existe plusieurs outils :

Le plus commun est le démembrement des titres de la société. On sépare les droits attachés aux titres de la société, en usufruit et en nue-propriété. Le dirigeant va conserver l'usufruit et donne seulement donner la nue-propriété des titres de sa société. Fiscalement la valeur de la nue-propriété est définie par l'article 669 du C.G.I. (Code général des impôts). A titre d'exemple, un dirigeant qui donne à ses enfants la nue-propriété de ses titres à l'âge de 63 ans, la transmettra sur une base de 60 % de la valeur des titres détenus en pleine propriété.

L'autre outil utilisé s'appelle le pacte DUTREIL (art. 787 B du C.G.I.) qui permet aux dirigeants d'entreprise de bénéficier d'une exonération partielle de 75 % sur la valeur des titres qui ont été transmis aux enfants dans le cadre d'une donation ou d'une succession. Il est conseillé de formaliser ce pacte DUTREIL par principe pour pouvoir le cas échéant bénéficier du dispositif, même si le pacte DUTREIL peut se faire post-mortem. Il existe trois conditions cumulatives :

- un engagement collectif de conservation des titres,
- le respect par les signataires du pacte d'un engagement individuel de conservation
- une fonction de direction assurée par un des signataires de l'engagement collectif.

On peut cumuler les deux outils du démembrement des titres de la société et du pacte DUTREIL.

Un autre outil dont on peut bénéficier concerne les abattements en ligne directe, c'est-à-dire de parents aux enfants d'un montant de 159 325 euros par enfant. Le bénéfice de cet abattement peut être renouvelé tous les 10 ans.

Un des exemples présentés appliquant les outils précités montre qu'une transmission d'un dirigeant âgé de 65 ans de la nue-propiété des titres de son entreprise à ses 3 enfants valorisés 3 186 500 euros en pleine propriété d'entreprise est possible avec une base taxable de 0.

### **La transmission à titre onéreux**

Concernant la transmission d'une entreprise à titre onéreux, il existe notamment deux outils :

Le premier outil est le départ à la retraite du dirigeant d'entreprise (art. 150-O D du C.G.I.). Le dirigeant qui vend sa société à l'occasion de son départ en retraite peut profiter d'une exonération d'impôt sur la plus-value générée par la revente de ses titres à la condition que la société soit une PME imposée à l'impôt sur les sociétés et qu'elle réponde aux critères suivants :

- employer moins de 250 salariés au cours des 3 dernières années,
- avoir un chiffre d'affaires de moins de 50 millions d'euros ou total du bilan de moins de 43 millions d'euros et
- avoir un capital détenu au moins à hauteur de 75 % par des personnes physiques.

De son côté, le dirigeant doit pendant les cinq dernières années précédant la cession avoir été dirigeant de la société dont les titres sont cédés, avoir détenu au moins 25 % des droits de vote ou des droits financiers, puis faire valoir ses droits à la retraite dans les deux années suivant ou précédant la cession. Enfin, le dirigeant ne doit pas détenir des droits de vote ou des droits financiers dans les bénéfices sociaux de cette société ; en d'autres termes, on ne peut pas faire des ventes à soi-même.

Un exemple pour illustrer cet outil : un dirigeant crée en 1992 avec sa femme une société à responsabilité limitée (SARL) au capital de 7 623 €. En 2012, il revend sa société 3 500 000 € pour faire valoir ses droits à la retraite. Il y aura aucun impôt sur la plus-value de 3 492 377 € et les prélèvements sociaux seront dus à hauteur de 541 318 € soit 15,50 % de 3 492 377 €.

Le deuxième outil concerne l'apport des titres de la société d'exploitation à une structure de holding suivi de leur cession par cette dernière.

Il s'agit d'une technique utilisée couramment mais qui ne résout pas l'appréhension des fonds par les personnes physiques. Cela ne fait que reporter le problème à plus tard quand le contexte fiscal sera par exemple plus avantageux.

Un exemple pour illustrer cet outil : un dirigeant âgé de 47 ans souhaite céder son entreprise valorisée 3 millions d'euros pour se concentrer sur un nouveau projet professionnel. Il va profiter de l'article 150-0 B du C.G.I. qui permet un sursis d'imposition. Il va procéder à l'apport de ses titres à une structure holding nouvellement créée. Dans un deuxième temps, le dirigeant va vendre au sein de sa holding les titres de participation en quasi exonération d'impôt et disposera ainsi de la trésorerie nécessaire, soit approximativement 3 millions d'euros, pour mener à bien son nouveau projet.

Dr. Hans-Günther Clev conclut qu'avec ces outils ou niches fiscales, on arrive à certains systèmes avantageux. Sans que la transmission soit faite à quelques membres de la famille, il existe un outil intéressant si l'ancien propriétaire part en retraite. Cet élément du départ en retraite semble manquer dans le système fiscal allemand, où c'est notamment la cession en direction des enfants qui est privilégiée.



**René Walter**, repreneur de la société MODIQUA OUTILLAGES, Goetzenbruck (FR)

René Walter est le repreneur de la société MODIQUA OUTILLAGES. Il ne s'agit pas d'une reprise d'entreprise en transfrontalier mais d'une reprise en France par un Français.

Il présente son parcours professionnel et son choix de cette entreprise. Premièrement, la reprise d'entreprise s'inscrit logiquement dans son parcours professionnel. Il précise en même temps qu'une reprise est plus facile qu'une nouvelle création d'entreprise. Ensuite, les activités de l'entreprise sont en lien direct avec son expérience. Puis, l'entreprise dispose d'une notoriété auprès de ses clients et est reconnue pour sa qualité ainsi que pour la qualité du personnel en place. Enfin, l'entreprise a un potentiel de développement et est idéalement localisée à proximité de son domicile.

L'entreprise MODIQUA OUTILLAGES a été créée en 1988. Elle est située à côté de Bitché en Moselle. Ses trois spécialités sont les machines spéciales, la mécanique de précision, et la fabrication et la réparation de moules médicaux. En 2011, le chiffre d'affaires était d'un peu plus de 1 500 000 €. L'effectif était de 17 personnes lors de la reprise et comprend aujourd'hui 20 personnes. En termes d'investissement, l'entreprise a effectué un investissement important en 2008 en élargissant un des bâtiments pour y intégrer un bureau d'étude. 210 000 € d'investissements sont par ailleurs prévus les deux prochaines années pour l'achat de nouvelles machines.

Un premier contact entre René Walter et l'ancien dirigeant a eu lieu en 2004 au moment où ce dernier ne souhaitait pas encore vendre. Celui-ci est ensuite revenu vers René Walter quelques années plus tard. Sa candidature a finalement été retenue en 2011, car son projet ne montrait pas de risque de délocalisation de l'entreprise. René Walter prévoyait par ailleurs d'agrandir l'entreprise. Il a intégré l'entreprise en août 2011 et signé le rachat fin octobre de la même année.

### **Le processus du rachat**

Par rapport au processus du rachat, le dirigeant a été accompagné par un conseiller qui l'aidait à trouver des candidats puis qui le conseillait dans le processus de vente. René Walter quant à lui n'était pas accompagné. Il s'était rapproché d'un expert-comptable mais qui lui avait expliqué que l'entreprise ne valait pas beaucoup.

Concernant la structure et le financement, il a transformé l'entreprise d'une SARL MODIQUA en SAS MODIQUA (société par actions simplifiées) car il souhaitait être actionnaire majoritaire et avoir le statut de dirigeant salarié. Précédemment, l'entreprise avait eu plusieurs associés. Ensuite, il a créé une holding NAREWA pour le rachat des actions de la SAS. Le projet a été financé par la Banque Populaire Lorraine Champagne. Du point de vue de financement, il a reçu un soutien important du dirigeant sortant qui avait déjà été client à la même banque.

Concernant les difficultés rencontrées en lien au processus du rachat, il met en avant la transformation en SAS car un des associés posait problème. Ensuite, il y a eu un mauvais conseil du conseiller qui conseillait une SCI (société civile immobilière) pour la reprise du bâtiment, ce qui a eu pour conséquence de faire payer l'entreprise l'impôt sur la plus-value proche d'un montant de 100 000 €. Il y a également eu quelques mauvaises surprises de dernière minute en lien avec le décalage de la date de vente, reportée de quelques mois.

Concernant les difficultés rencontrées lors de la transmission, il explique que le cédant était très attaché à son entreprise et qu'il était très difficile pour lui de voir quelqu'un d'autre agir dans « son » entreprise. Il était également difficile de faire des changements en période d'accompagnement. Il pense que ces changements seront d'autant plus difficiles à réaliser dans un contexte transfrontalier. Enfin, il précise qu'il a été très bien intégré et accepté par le personnel.

## Leçons à retenir et conseils

Un des points cruciaux est de se faire assister par un conseiller compétent qui regarde l'entreprise dans son ensemble et non pas uniquement à travers les seuls chiffres. Il conseille ensuite de mettre les accords par écrit même s'il y a un climat de confiance et de faire respecter ces contrats. Concernant l'intégration dans la nouvelle société, il pense qu'il convient de réduire au minimum la période de tuilage entre l'ancien et le nouveau dirigeant afin d'éviter des tensions inutiles.

## Questions-débat

A la question de Heike Bornhold-Fried, chef d'équipe, développement du site économique interrégionale, Ville de Saarbrücken (*Teamleiterin Interregionale Standortentwicklung, Landeshauptstadt Saarbrücken*) à René Walter, si son expérience de travail en Allemagne, pourrait lui faire envisager une reprise d'entreprise transfrontalière celui-ci répond qu'il verrait plutôt la possibilité d'un agrandissement de son entreprise actuelle en transfrontalier, une fois celle-ci intégrée et stabilisée.

Tout en rappelant le recours nécessaire à de nombreux experts dans le cas d'une reprise transfrontalière d'entreprise, elle pose la question de leur identification : comment un entrepreneur peut-il trouver un expert compétent pour le conseiller, comme chaque domaine semble très spécifique ?

Dr. Hans-Günther Clev propose de passer par des grandes entreprises de conseil comme PricewaterhouseCoopers présents dans plusieurs pays, ou dans par une variante bottom-up à travers une coopération entre des bureaux de conseiller fiscaux et des cabinets d'avocats de part et d'autre de la frontière (*Steuerberater- und Rechtsanwaltsbüros*).

Pour Jean-Luc Bieber, il est tout d'abord important d'être conscient des différences qui existent entre les deux pays, puis de les expliquer à l'entrepreneur. La « *Wechselwirkung* » - la répercussion dans l'autre pays - doit être à l'esprit, comme l'impact en termes d'impôt dans l'un ou l'autre pays.

Dr. Nikolaus Geiben, Maître, Dr. Geiben Rechtsanwälte, ajoute que les informations sur ces prestataires spécialisés ne sont pas très accessibles et notamment peu connus dans un contexte transfrontalier. Il note qu'il faut déjà se spécialiser dans le contexte d'un pays. Cela est quasi impossible dans un contexte transfrontalier. Pour cette raison, la coopération entre prestataires est indispensable. Le club des affaires franco-allemand a commencé à mettre en place une base de données dans ce sens. Il faudra mutualiser les synergies et créer un livre d'experts (*Expertenbuch*). En résumé, il y a actuellement peu d'experts qui coopèrent sur cette question.

Il est également proposé d'avoir un « guide impartial » (*unparteiischen Lotsen*) auquel une entreprise peut s'adresser et qui l'oriente vers le spécialiste recherché. Ce rôle peut être joué par une institution publique, une chambre de commerce et d'industrie ou un autre acteur qui n'est pas directement impliqué dans la reprise. Une base de données ne pourra pas remplacer un conseil personnel. Selon Dr. Hans-Günther Clev, l'Eurodistrict SaarMoselle pourrait jouer ce rôle.

François Siatte, directeur général de l'AGEME (l'Agence pour l'expansion de la Moselle Est), souhaite savoir si une sollicitation des entreprises existe en matière de reprise d'entreprise en transfrontalier. Peut-être faudra-t-il travailler davantage sur le rapprochement des offres et passer pour cela par l'Eurodistrict afin qu'il devienne un territoire témoin d'une expérience pilote sur la question. Des expériences existantes comme celle de la Sparkasse et de la Caisse d'Epargne pourraient servir de base. Concernant les conseillers spécialisés, ceux-ci existent, mais il faut toutefois les mettre en relation.

Dr. Hans-Günther Clev pense que l'expérience de René Walter est plutôt atypique. Un rachat ex nihilo en transfrontalier devrait être encore plus rare. Le profit d'un acquéreur sera plutôt quelqu'un ayant déjà une entreprise et qui connaît une entreprise à proximité de l'autre côté de la frontière, soit avec un profil similaire, soit complémentaire qui lui permettra d'atteindre une certaine taille critique et d'être présent sur le marché du pays voisin. Pour l'instant, cette opportunité d'une reprise en transfrontalier est peu connue. Le travail de la Sparkasse et de la Caisse d'Epargnes est d'autant plus intéressant.

Franck Delval confirme que la démarche transfrontalière semble être plus facile pour une entreprise qui est déjà bien implantée en France et qui souhaite s'élargir. Il y a d'abord le facteur psychologique, on essaie d'acheter prêt de chez soi, puis il y a la frontière de la langue. En résumé, une reprise d'entreprise reste juridiquement, fiscalement et socialement très compliquée, déjà au sein d'un même pays et dans sa langue maternelle.

Isabelle Prianon, directrice de l'Eurodistrict SaarMoselle, pense qu'il y a peut-être un lien à opérer avec les formations universitaires. Celles-ci forment en gestion d'entreprise ou en BWL (*Betriebswirtschaftslehre*). On y parle souvent de la création d'entreprise et peu de la reprise d'entreprise. Dans ce sens, il y a déjà eu un contact avec l'université de Metz concernant un module ou une partie de module qui portera sur la reprise d'entreprise. L'Eurodistrict SaarMoselle ne souhaite pas se substituer aux démarches existantes mais se pose la question du mode d'accompagnement de cette question. L'Eurodistrict pourrait être en effet le point de contact pour orienter les personnes, ou travailler sur des domaines comme l'apprentissage de la langue ou la communication.

Au sujet de la question sur le pourcentage des entreprises reprises en transfrontalier et sur le rôle que joue la proximité dans le choix d'une reprise, Rudolf O'Kane répond que cela dépend du segment d'activité et de l'opportunité d'ouverture sur le marché en question. Robert Mertz, conseiller, Conseil économique, social et environnemental de Lorraine, ajoute que le CESE Lorraine a réalisé une étude sur les implantations des entreprises allemandes sur leur territoire durant les 20 dernières années. Dans les années 1980, il y a eu principalement des créations ex nihilo. Par contre, depuis des années 2000, 80 % des entreprises sont des reprises d'entreprises qui sont plutôt situées autour des pôles urbains.

Par rapport à la question de l'identification d'un spécialiste, Hartmut Müller informe qu'il existe des conseillers spécialisés en Allemagne dans le droit fiscal international (*Fachberater für internationales Steuerrecht*). Ceux-ci seront prédestinés pour intervenir en transfrontalier. Il en existe très peu. On pourra également envisager de contacter l'ordre des avocats conseillers fiscaux ou l'ordre des avocats (*Rechtsanwaltskammer, Steuerberaterkammer*) en Sarre ou passer par les chambres de commerce et d'industrie. Dr. Hans-Günther Clev évoque dans ce contexte des formations continues spécifiques.

Petra Becker, Standortmarketing (marketing territorial) de l'Eurodistrict SaarMoselle et Landeshauptstadt Saarbrücken, résume que la compétence existe de part et d'autre de la frontière et que c'est peut-être le rôle de l'Eurodistrict de regrouper les différentes informations existantes (*bündeln*). L'Eurodistrict a récemment édité une carte des zones d'activités (*Gewerbeflächenkarte*) en transfrontalier.

Olivier Denert rappelle que le but de la présente démarche est de sensibiliser les pouvoirs publics et d'accompagner une mise en réseau des acteurs concernés et de leurs expériences. Il propose de réaliser une liste des entreprises ayant effectuées une reprise transfrontalière pour capitaliser leurs expériences. Suite aux différentes interventions, il se pose la question de la valeur ajoutée d'une reprise transfrontalière d'entreprise sachant que le niveau de complexité en franco-français ou en germano-allemand est déjà très important. La proximité, et/ou le tissu industriel similaire de l'autre côté de la frontière sont des facteurs facilitateurs pour la reprise d'entreprise.

Nikolaus Geiben cite un exemple prometteur de reprise transfrontalière d'entreprise. C'est le domaine de BTP où il existe de différences importantes entre la France et l'Allemagne. En France, l'assurance décennale est une assurance obligatoire qui n'est pas connue en Allemagne et qui est très chère et compliquée à obtenir. Par contre, si on dispose d'une filiale ou d'un partenaire en France, on peut facilement utiliser les opportunités du marché (*Marktchance nutzen*) et jouer sur les différences de taux de la TVA (taxe à valeur ajoutée) (*Mehrwertsteuersätze*). Le marché de rénovation d'anciens bâtiments en est un bon exemple. Ces possibilités sont encore trop peu connues. Pour cela, il faut motiver et accompagner les acteurs.

Franck Delval rappelle que toute reprise transfrontalière doit être motivée tout d'abord par la rentabilité économique. Dans l'absolu, il faudra davantage travailler sur une harmonisation administrative et fiscale au niveau de l'Europe.

## CONCLUSION

---

**Dr. Hans-Günther Clev** remercie les intervenants pour leurs présentations, la Communauté d'Agglomération de Forbach, Porte de France pour son accueil et la MOT et l'Eurodistrict SaarMoselle pour l'organisation de ce séminaire. Il conclut qu'il faudra davantage orienter tous ceux qui sont intéressés par une reprise transfrontalière d'entreprise et leur montrer l'intérêt stratégique d'une telle démarche. **On pourra envisager de travailler sur une liste d'experts de part et d'autre de la frontière. La documentation des séminaires pourra servir comme outil et première base d'information. Cela ne remplace pas des démarches actives comme celle présentée par la Sparkasse Saarbrücken. Le troisième séminaire permettra un élargissement à la fois géographique (l'ensemble des frontières) ainsi que thématique (rôle plus global des entreprises dans le développement économique transfrontalier des territoires concernés). Il permettra également de conclure sur la gestion dans la durée d'une entreprise reprise en transfrontalier, en abordant à la fois la question de l'intégration de la nouvelle société (droit de travail, questions interculturelles etc.) et le management interculturel de l'équipe.**

## GLOSSAIRE FRANCO-ALLEMAND

abattement fiscal / quotité exemptée d'impôt	<i>Steuerfreibetrag</i>
accords de double imposition	<i>Doppelbesteuerungsabkommen</i>
acquéreur	<i>Erwerber</i>
affacturage	<i>Factoring</i>
amortissement comptable	<i>Abschreibung</i>
amortissement général	<i>generelle Abnutzung</i>
apport de responsabilité	<i>Haftungseinlage</i>
apport obligatoire	<i>Pflichteinlage</i>
association / coopérative professionnelle	<i>Berufsgenossenschaft</i>
assujettissement limité	<i>beschränkte Steuerpflicht</i>
assurance décennale	<i>(frz.) „Versicherung zur Deckung 10jähriger Garantieansprüche“</i>
auto-entreprenariat	<i>„Eigenunternehmer“</i>
avocats	<i>Rechtsanwalt</i>
bail commercial	<i>Gewerblichen Mietvertrag</i>
base d'imposition	<i>Bemessungsgrundlage</i>
bâtiment et travaux publics - BTP	<i>Baugewerbe</i>
cahier d'action	<i>Heft des Handelns</i>
capital nominal	<i>Nennkapital</i>
carte professionnelle	<i>Berufliche Berechtigungskarte</i>
cédant	<i>Veräußerer</i>
centre des formalités des entreprises	<i>Zentrum für Unternehmensformalitäten</i>
centre d'impôts	<i>Finanzamt</i>
charges sociales	<i>Sozialabgaben</i>
clôture des négociations ( <i>Closing</i> )	<i>Abschluss der Verhandlungen</i>
code civil allemand	<i>Bürgerliches Gesetzbuch - BGB</i>
code général des impôts - C.G.I.	<i>Frz. allgemeines Steuergesetzbuch</i>
commissionnaire en transport	<i>Spediteur</i>
comptabilité	<i>Buchführung</i>
conseiller fiscal	<i>Steuerberater</i>
constatation séparée	<i>gesonderte Feststellung</i>
contributions	<i>Abgaben</i>
déclarations spécifiques	<i>Meldepflicht (spezifischer Angaben)</i>
dépenses de fonctionnement	<i>Betriebsausgaben</i>
diligences raisonnables ( <i>Due Diligences</i> )	<i>Sinn: „mit gebotener Sorgfalt“ durchgeführte Risikoprüfung</i>
droit des sociétés	<i>Gesellschaftsrecht</i>
droit fiscal	<i>Steuerrecht</i>
droit industriel / droit professionnel	<i>Gewerberecht</i>
entrepreneur individuel à responsabilité limitée - EIRL	<i>„Einzelunternehmer mit beschränkter Haftung“</i>
entreprise individuelle	<i>Einzelunternehmen</i>
entreprise partielle	<i>Teilbetrieb</i>
entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée - EURL	<i>„Ein-Personen-Unternehmen mit beschränkter Haftung“</i>
entreprises de personnes morales	<i>Unternehmen von juristischen Personen</i>
entreprises de personnes physiques	<i>Unternehmen von natürlichen Personen</i>
« épargner les biens de l'entreprise »	<i>Verschonung des Betriebsvermögens</i>
fonds de commerce	<i>Gesamtheit der materiellen und immateriellen Güter eines Geschäfts</i>
fusion/acquisition ( <i>M&amp;A - Merger and Acquisition</i> )	<i>Unternehmensübernahme/Fusion</i>
gain de cession	<i>Veräußerungsgewinn</i>
garantie d'actifs	<i>Garantie über Aktiva</i>
garantie de passifs	<i>Garantie über Passiva</i>
gestion d'entreprise	<i>Betriebswirtschaft</i>

groupement européen de coopération territoriale (GECT)	<a href="#">Europäischer Verbund für territoriale Zusammenarbeit</a>
guide impartial	<a href="#">Unparteiische Lotsen</a>
impôt de solidarité sur la fortune - ISF	<a href="#">Vermögenssteuer</a>
impôt sur le chiffre d'affaires	<a href="#">Umsatzsteuer</a>
impôt sur le revenu - IR	<a href="#">Einkommensteuer</a>
impôt sur le salaire	<a href="#">Lohnsteuer</a>
impôt sur les acquisitions de terrain	<a href="#">Grunderwerbssteuer</a>
impôt sur les donations	<a href="#">Schenkungssteuer</a>
impôt sur les plus-values	<a href="#">Wertzuwachssteuer</a>
impôt sur les successions	<a href="#">Erbschaftssteuer</a>
impôt sur les sociétés - IS	<a href="#">Körperschaftssteuer</a>
Installations Classées pour la Protection de l'Environnement (ICPE)	<a href="#">„Genehmigungsbedürftige Anlagen nach Bundes-Immissionsschutzgesetz“</a>
droit civil	<a href="#">Zivilrecht</a>
lettre d'intention ( <i>LOI - Letter of Intent</i> ),	<a href="#">Absichtserklärung</a>
lieu de production	<a href="#">Betriebsstätte</a>
liste complète ( <i>Long List</i> )	<a href="#">Ausführliche Liste</a>
location-gérance	<a href="#">Inpachtnahme</a>
loi allemand sur l'impôt sur le revenu	<a href="#">Einkommensteuergesetz - EStG</a>
message publicitaire en technique de marketing pour présenter l'entreprise ( <i>Teaser</i> )	<a href="#">Sinn: anonymisierte Kurzdarstellung eines angebotenen Unternehmens</a>
ordre des avocats	<a href="#">Rechtsanwaltskammer</a>
ordre des avocats conseils fiscaux	<a href="#">Steuerberaterkammer</a>
pacte d'actionnaires	<a href="#">Aktionärsvereinbarung</a>
paiements anticipés	<a href="#">Vorauszahlungen</a>
partie de l'entreprise / branche d'activité	<a href="#">Teilbetrieb</a>
parts de co-entrepreneur	<a href="#">Mitunternehmeranteile</a>
personne physique	<a href="#">Natürliche Person</a>
personne soumise à l'impôt / assujetti	<a href="#">Steuerpflichtiger</a>
petites et moyennes entreprises - PME	<a href="#">Kleine und mittlere Unternehmen - KMU</a>
principes comptables locaux ( <i>local Generally Accepted Accounting Principles - GAAP</i> )	<a href="#">Lokale Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung</a>
quotité exemptée d'impôt	<a href="#">Freibetrag</a>
régime d'imposition	<a href="#">Besteuerungssystem</a>
rente de cession	<a href="#">Veräußerungsrente</a>
responsabilité	<a href="#">Haftung</a>
secteur / filière	<a href="#">Branche</a>
société à responsabilité limitée - SARL	<a href="#">Gesellschaft mit beschränkter Haftung - GmbH</a>
société de droit civil	<a href="#">Gesellschaft des bürgerlichen Rechts - GbR</a>
société de personnes	<a href="#">Personengesellschaft</a>
société de capitaux	<a href="#">Kapitalgesellschaft</a>
société en commandite	<a href="#">Kommanditgesellschaft - KG</a>
société en nom collectif	<a href="#">Offene Handelsgesellschaft - OHG</a>
société par actions simplifiée - SAS	<a href="#">„Aktiengesellschaft in vereinfachter Form“</a>
société par actions simplifiée unipersonnelle - SASU	<a href="#">„Ein-Personen-Aktiengesellschaft in vereinfachter Form“</a>
taux d'imposition réduit	<a href="#">Ermäßigter Steuersatz</a>
taxe à valeur ajoutée - TVA	<a href="#">Mehrwertsteuer</a>
taxe professionnelle / impôt sur les entreprises	<a href="#">Gewerbesteuer</a>
terrains	<a href="#">Grundstücke</a>
unions de recouvrement des cotisations de sécurité sociale et d'allocations familiales (URSSAF)	<a href="#">(frz.) „Organisationen zur Zahlung von Beiträgen der Sozialversicherung und der Familienhilfe“</a>
zones d'activité	<a href="#">Gewerbegebiet</a>