

19 Nineteen Messine

L'imprévision érigée en loi !

par Philippe DELECOURT
Associé-Gérant LINKERS

SOMMAIRE

Edito p.1

L'imprévision érigée en loi !
P. Delecourt, LINKERS

Au fil de l'eau... p.2

Missions réalisées
IRH Environnement
Amexio
Erbium
Acropolis
Cadeaux.com
People&baby

Carnet de bord p.3

Témoignage
T. Roze, Président de FILAE
Prochaines escales
Invité à bord
A. d'Hautefeuille, ABDH Conseil

Au-delà des mers... p.4

25 transactions en 2015 !
Avis de course
Missions cross border
Réseau international
Equipage

Siège social :

19, avenue de Messine
75008 Paris
www.linkers.fr

La **réforme du droit des contrats** qui entrera en vigueur le 1^{er} octobre 2016, ne sera pas sans incidence sur la **pratique des fusions & acquisitions** et en particulier sur la phase de négociation préalable aux transactions.

Cette réforme contient en effet plusieurs évolutions importantes et une innovation majeure.

Certes, elle confirme le **principe de liberté des négociations** mais elle introduit une **obligation légale de confidentialité** ; elle institue un **devoir général d'information** obligeant la partie détentrice d'une information importante à la divulguer à la partie cocontractante qui n'aurait pas eu les moyens de la connaître ; elle consacre la **notion de bonne foi**, protégée par l'attribution de dommages et intérêts, et elle abandonne la notion de cause au profit du contenu des contrats.

Au-delà de ces adaptations de notre vieux Code civil, promulgué en 1804 par Napoléon Bonaparte, la réforme consacre la théorie de l'imprévision, véritable serpent de mer du droit français !

Rappelons que « *les contrats ne peuvent être modifiés ou révoqués que du consentement mutuel des parties, ou pour les causes que la loi autorise* ».

L'introduction de la théorie de l'imprévision dans la loi va donc permettre au signataire d'un contrat de demander sa renégociation en cas de changement des circonstances dans lesquelles ce contrat a été conclu. Il faudra pour cela que ce changement résulte d'événements (i) imprévisibles au moment où les parties se sont

engagées (événements naturels, économiques, etc.), (ii) extérieurs aux parties (sinon nous serions en présence du Fait du Prince !), (iii) temporaires et non irrésistibles (sinon nous serions en présence de la force majeure) (iiii) et qui bouleversent l'économie du contrat d'une manière manifestement exagérée au détriment d'une partie, sans que celle-ci n'ait accepté d'en assumer le risque.

Contrairement à la force majeure, qui peut empêcher l'exécution du contrat sans entraîner l'allocation de dommages et intérêts, l'imprévision ne rend pas impossible l'exécution du contrat (d'ailleurs, la partie demandeuse doit continuer à exécuter ses obligations durant la renégociation) mais rend celle-ci excessivement onéreuse pour l'une des parties.

Les juridictions françaises, **contrairement à celles de nombreux autres pays** (Allemagne, Suisse, Royaume-Uni, Italie, Pays-Bas, USA, etc.) ont toujours rejeté cette théorie et condamné les parties à exécuter le contrat, sous peine de dommages et intérêts, quels que soient les bouleversements survenus depuis sa signature. C'est le fameux **arrêt dit du « Canal de Craponne »** qui, en 1876 a donné tort au fournisseur d'une prestation de services lié par un contrat de 1567 dont les conditions d'exécution le conduisaient inéluctablement à la ruine.

Cette réforme crée donc en quelque sorte une « *clause de hardship* » légale (la clause de *hardship*, également appelée clause de sauvegarde ou de renégociation, permet à une partie de renégocier un contrat dont l'économie ne correspond plus à l'esprit de l'accord signé).

Signalons à ce stade que les clauses MAC (*Material Adverse Changes*), insérées dans les protocoles, ont pour objectif de permettre à un promettant de se trouver délié de sa promesse en cas de survenance de faits le dissuadant de contracter, mais elles ne traitent pas les conséquences d'événements imprévus survenant après la conclusion définitive du contrat.

Ainsi, la loi va permettre à la partie s'estimant victime d'événements imprévisibles, de **demande la renégociation ou la résiliation du contrat**, et, en cas de refus de son cocontractant ou d'échec de la renégociation avec lui, de demander au juge de trancher le différend. Il reviendra alors au magistrat d'apprécier le caractère imprévisible et les conséquences insupportables du changement de circonstances invoqué.

Il aura donc le pouvoir d'imposer une adaptation du contrat, pouvant aller jusqu'à sa résiliation, **aux dates et conditions qu'il choisira !**

Cette introduction de la théorie de l'imprévision dans le droit français va-t-elle renforcer notre **attractivité pour les investisseurs étrangers**, ou au contraire ceux-ci vont-ils redouter le pouvoir d'appréciation laissé au juge qui pourra intervenir ainsi sur leurs contrats ? L'avenir le dira...

En tout cas, espérons que cette réforme historique n'aura pas été simplement imposée par un président qui voudrait s'abriter derrière la théorie de l'imprévision pour solliciter sa réélection en dépit des nombreux échecs dus à ses improvisations et... imprévisions !



Missions réalisées :



Ingénierie Environnement Cession

Groupe IRH Environnement, 40M€ de CA, est un des premiers acteurs indépendants dans l'ingénierie environnementale travaillant pour l'État, les collectivités, industriels et acteurs de l'immobilier, dans les domaines du traitement de l'eau, de l'air, du sol, de l'énergie, et du développement durable.



Le rapprochement avec ANTEA Group, filiale d'Oranjewoud (NL), crée un ensemble de plus de 3900 collaborateurs dans 15 pays (Belgique, Colombie, France, Pays-Bas, USA...).

Cette opération va permettre :

- à IRH IC de développer ses compétences en matière de traitement des eaux usées à l'international, et renforcer ses compétences dans le « petit cycle » de l'eau ;
- à ANTEA Group d'offrir ses services au vaste portefeuille de clients d'IRH ;
- à ICF de développer les travaux liés aux sites et sols pollués, notamment à l'étranger.

Conseil Vendeur
Didier Busquet

Services informatiques Acquisition

AMEXIO, 18M€ de CA, 160 personnes, leader français de l'intégration de solutions ECM, acquiert Document Project Services (spécialiste de l'édition), et son dirigeant devient associé d'AMEXIO. Société de services spécialisée dans la conduite de projets de gestion des contenus (GED, Enterprise Content Management), AMEXIO accompagne les entreprises dans leurs projets de mise en valeur de leurs informations : dématérialisation, gestion collaborative des contenus, refonte, intégration aux processus de l'entreprise, publication, archivage.

L'acquisition de Document Project Services permet à AMEXIO d'élargir et de globaliser son offre tout en renforçant son positionnement de pure player sur le secteur de la gestion de contenus (ECM).

Grâce à la complémentarité des savoir-faire d'AMEXIO et de Document Project Services, le nouvel ensemble offre une gamme de services élargie aux grands comptes (CAC 40, SBF 120) et ETI qui sont au centre de sa stratégie de croissance.



Conseils Acquéreur
Philippe Laurent
Florent Coudray

Logiciels Santé Acquisition

ERBIUM, 7M€ de CA, est un groupe d'éditeurs indépendants qui conçoivent des logiciels pour la Santé à domicile. ERBIUM est présent sur les marchés des infirmiers, kinésithérapeutes, orthoprothésistes et des prestataires de soins à domicile via ses marques Albus, Must, Easy-Kiné et Orthao. ERBIUM a réalisé l'acquisition de la société Convilog qui développe également des logiciels pour les infirmiers. Cette opération apporte à ERBIUM une base de clients complémentaires mais aussi des services innovants de gestion déléguée pour les infirmiers.



Conseil Acquéreur
Jérôme Luis

Services Cloud IP / Telecom Cession

ACROPOLIS, 7M€ de CA, est un opérateur de services hébergés qui propose des solutions cloud, réseaux et télécoms à destination des PME. Créée en 2001, la société est cotée sur Alternext. ACROPOLIS s'est rapproché de Foliateam Group, un intégrateur de solutions. Ce rapprochement per-

met de constituer immédiatement la première ETI française "Opérateur-Intégrateur" de services IP et solutions de communication digitales et unifiées pour les entreprises, avec un CA de l'ordre de 45M€.



Conseil Vendeur
Jérôme Luis

E-Commerce Cession

Cadeaux.com, 25M€ de CA, est un des leaders du cadeau personnalisé dans l'univers de la famille (cadeaux de naissance, mariage, anniversaire, fête des mères, fête des pères, décoration, gastronomie...). Le point clé de l'offre du site est la possibilité pour le client de personnaliser de nombreux supports (mugs, cadres, bouteilles...) avec des textes ou des photos, et grâce à plusieurs technologies (impression photo, impression étiquettes, gravure laser sur bois et verre...).

Après avoir vendu son activité media, le groupe **Notrefamille.com**, dont le nouveau nom est FILAE, a cédé son activité e-commerce Cadeaux.com à Mygift (Groupe Interflora).



Conseils Vendeur
Jérôme Luis
Nicolas du Rivau

Services à la personne Acquisition

People&baby, 100M€ de CA, est un des premiers gestionnaires de crèches en France. Avec 230 établissements gérés et conventionnés, et plus de 12 000 enfants accueillis, people&baby renforce sa présence sur le segment des micro-crèches avec l'intégration du gestionnaire "Le Royaume des Petits Lutins" basé à Lille.

Conseil Acquéreur
Benjamin Le Guillou



Aux couleurs de LINKERS :

RAID 4L TROPHY - Février 2016

LINKERS a sponsorisé cette année encore un équipage du 4L TROPHY, marquant ainsi sa présence et son soutien dans ce raid mythique durant 3 années consécutives.

Des couleurs chaque année différentes : si le vert dominait en 2014, puis l'orange en 2015, c'est le bleu que portait la 4L "Pénélope" cette année.

Toutes nos félicitations aux futurs architectes de l'ESA, pilotes émérites qui ont conduit "Pénélope" sur plus de 6000 kms de course aventureuse à travers les dunes de sable, les vallées et canyons à la terre rouge, pour se classer très honorablement 383^{ème} sur 1500. La robustesse des 4L n'est définitivement plus à démontrer !



Témoignage d'un entrepreneur :

Recentrage de FILAE : LINKERS conseille la cession de deux activités

1/ Monsieur Roze, pouvez-vous nous présenter Filae en quelques mots ? FILAE est une société spécialisée dans les services autour de la généalogie. Elle édite en particulier le site genealogie.com. La société s'appelait encore récemment NotreFamille.com mais comprenait alors d'autres activités dont le site éponyme et un site d'e-commerce (Cadeaux.com) qui ont été cédées en 2015.

2/ Vous avez donc récemment cédé Notrefamille.com ? Oui, NotreFamille.com a été cédé en février 2015. Un process ciblant les groupes média a été lancé et a rencontré un succès important. Après seulement quelques semaines, nous avons reçu cinq lettres d'intention. Plusieurs candidats ont été retenus pour participer à la dataroom. Nous avons finalement choisi le groupe Bayard Presse dont les audiences sont très affinitaires avec celles de Notrefamille.com (4 millions de visiteurs/mois).

3/ Vous avez également cédé Cadeaux.com ? Une fois le pôle média cédé, nous avons mis en vente le pôle e-commerce (5,5M€ de CA). Les groupes intéressés étaient plus diversifiés. L'opération a été signée avec le groupe MyFlower (Interflora, MyGift) juste avant le rush des cadeaux de Noël.

4/ Finalement vous revenez à la genèse de votre projet entrepreneurial ? En effet, au départ de l'aventure, en 1996, l'activité de la société consistait à éditer un logiciel de généalogie. La cession des activités media et e-commerce a été un choix stratégique visant à concentrer nos ressources pour accélérer nos développements dans le domaine de la généalogie. Notre offre se doit d'être exhaustive et accessible par tous sur internet. Nous avons donc décidé de créer le 1^{er} moteur de recherche exhaustif de généalogie en France, ce qui suppose de récupérer et retranscrire l'ensemble de l'état civil des français depuis 1539 ! C'est un projet pharaonique, qui consiste à traiter 200 millions d'images contenant 1 milliard d'informations nominatives.

5/ Quel a été le rôle de LINKERS, votre conseil pour ces deux cessions ? Quand on dirige une société avec plusieurs activités, c'est très difficile de dégager du temps pour un process de vente et de garder les équipes concentrées. Nicolas du Rivau et Jérôme Luis ont eu l'idée de faire deux process séparés et consécutifs, ce qu'ils ont réussi à faire en moins de 12 mois. J'ai particulièrement apprécié de travailler avec eux et suis très satisfait de la collaboration avec LINKERS et ses équipes expérimentées.

Toussaint Roze, Président fondateur de FILAE – Mars 2016



De gauche à droite : N. du Rivau (LINKERS), T. Roze (FILAE) et J. Luis (LINKERS)

Missions en cours - Prochaines escales :

Réf.	Missions Achat
A255	Formation post-bac
A271	Agence de voyage grand public
A272	Linge de maison vendu en GMS
A273	Conseil et formation RH
A773	Nettoyage industriel

Réf.	Missions Achat
A868	Distribution BtoB du génie climatique
A976	Conseil en gestion de Patrimoine
A977	Courtage en assurances
A978	Maintenance froid et CVC
A979	SSII

LINKERS travaille principalement dans le cadre de missions de vente ; celles-ci pour des raisons de confidentialité, ne font l'objet d'aucune communication avant leur finalisation.

Invité à bord :

Les fondements de la Gouvernance Familiale, par Arnould d'Hautefeuille - ABDH Conseil

Une farouche volonté d'indépendance exprimée par son fondateur est souvent la marque d'une entreprise nouvelle. L'entreprise est incarnée par son fondateur, qui la gouverne seul.

Ensuite, dès le premier passage de génération, les relations entre l'entreprise et la famille doivent commencer à se structurer car c'est une fratrie qui contrôle alors l'entreprise familiale et devient garante de son indépendance.

A la génération suivante, le pouvoir est confié au(x) plus compétent(s). Le succès de l'entreprise est étroitement lié à la qualité de ce choix, d'où l'importance d'un **processus objectif de sélection** permettant d'éviter les frustrations.

La liquidité devient alors une nouvelle problématique. En effet, malgré les vertus de l'*affectio familiae*,

les projets personnels, la pression fiscale ou le désir de liberté exigent des fenêtres de liquidité, soit par un **processus interne à la famille**, soit grâce à l'intervention d'un partenaire extérieur. L'arrivée de ce dernier peut d'ailleurs être une nécessité pour financer la croissance.

Une alchimie savante permet heureusement aux entreprises familiales de conserver longtemps leur dimension familiale : le sens de la famille, la gestion « dans la durée », la vision de long terme.

La dispersion croissante des actionnaires demande néanmoins une structuration de la famille conjointement à celle de l'entreprise. **L'établissement d'une charte familiale élaborée avec l'aide d'un tiers**, dépassionné, neutre et expérimenté, préservera l'entreprise en

maintenant l'unité de la famille et l'équité en son sein.

La **gouvernance de l'entreprise** participe fortement au succès du projet familial. L'apport de compétences externes via la nomination **d'administrateurs indépendants**, est signe d'une professionnalisation devenue nécessaire avec la dispersion du capital. Ces administrateurs, soigneusement sélectionnés, enrichissent le **conseil d'administration ou de surveillance** : plus d'exigence et de rigueur, plus de transparence, moins de non-dits ; leur vigilance et leur force de conviction permettent de mieux circonscrire et résoudre les conflits d'intérêt.

Grâce à l'apport de compétences lié à leur expérience, leur présence est un réel facteur de succès et de pérennité de l'entreprise familiale.



Arnould d'Hautefeuille
Président de ABDH Conseil
adhautefeuille@abdh-conseil.fr



LINKERS boucle 25 transactions en 2015 !

CFnews
Consulting Finance News



Les associés de LINKERS ont établi un nouveau record qui les place pour la 6^{ème} année consécutive sur le podium des conseils indépendants en nombre de deals conseillés en France.

Avis de course :

LINKERS OPEN INTERNATIONAL de DEAUVILLE

Le LINKERS Open International de Deauville, épreuve du circuit international des courses de Dragon organisée par le Deauville Yacht Club du 23 au 26 juin, réunira des bateaux de plusieurs nationalités barrés aussi bien par des skippers renommés (en 2015, le double champion olympique danois Poul-Richard Hoj-Jensen avait fini 2^{ème} de la course) que par de simples amateurs amoureux des belles carènes.

Le Dragon, surnommé «le Voilier des Rois» ou «le Roi des Voiliers», est un élégant quillard de sport de 9 mètres, dessiné en 1929.

Venez nombreux admirer le ballet magique de ces magnifiques bateaux skipés par de vrais gentlemen !

Classement des Conseils en M&A en nombre d'opérations

RANG GÉNÉRAL	CONSEIL EN M&A	CATÉGORIE	RANG INDÉPENDANTS	NOMBRE DE DEALS
1	Securis Générale CIB	Banque		78
2	Natixis Partners	Banque		77
3	Deloitte	Audit		76
4	BNP Paribas	Banque		74
5	Hollvield & Cie	Banque		72
6	CA CIB	Banque		62
7	Lazard	Banque		61
8	Aviva Finance	Indépendant	1	32
9	Invest Securities	Bourse		31
10	HSBC	Banque		30
11	Ryan Gemer	Bourse		29
12	UBS	Banque		28
13	Clearfield International	Indépendant	2	26
14	SC Advisory	Banque		26
15	LINKERS	Indépendant	3	25
16	Deutsche Bank	Banque		25
17	MAC Corporate Finance	Audit		23
18	Financière Carbon	Indépendant	4	23
19	Lincoln International	Indépendant	5	22
20	Morgan Stanley	Banque		22

Source : CFnews "Activité des banquiers d'affaires en 2015"

Missions cross border :

CESSIONS : CEMM THOME à AMPHENOL (USA) ; AGIS-Di Pasto à TER BEKE (Belgique) ; FRANCE HYBRIDES à HENDRIX Genetics (Pays-Bas) ; CORIANCÉ à A2A (Italie) ; ECONOCOM Suisse à LEASE-IT (Allemagne) ; LA CELLIOSE à CIN (Portugal) ; AXYS à META 4 (Espagne) ; TISYS à ULTRA Electronics (GB) ; ELYSEES WEST à HOTUSA Hotels (Espagne) ; FILEC à AMPHENOL (USA) ; EBOUTIC à MAUS (Suisse) ; GENETEL à ANITE Plc (GB)...

ACQUISITIONS : de BRAND PROJECT (Suède) par WEDIA ; de PC GARANT (Allemagne), de CITYMAIN (GB) et de CAP PROTECTION (Belgique) par le Groupe SPB ; de FRÖHLICH u. WALTER par CUC...

Prochain congrès M&A Worldwide à **VARSOVIE** : 12-13 mai 2016...

Réseau international :

LINKERS met l'expérience de ses consultants et de son réseau international M&A Worldwide au service de ses clients, managers et entreprises de tous secteurs, dans les domaines suivants :

- Ingénierie Financière et Evaluations, fairness opinion, montages MBO, OBO, MBI...
- Fusions-Acquisitions : mandats de cessions ou d'acquisitions.
- Levées de Fonds : recherche de financements externes, négociation de management packages, pactes d'actionnaires...

- Afrique du Sud : IBN Consulting
- Algérie : Emergence North Africa
- Allemagne : Active M&A Experts; S&P Mergers & Acquisitions
- Arabie Saoudite : Amwal
- Australie : Johnsons Corporate
- Belgique : Omnicap
- Brésil : Cypress Associates
- Bulgarie : Transacta OOD
- Chine : Morgen Evan Advisory
- Croatie : Grubišić & Partners
- Egypte : FinCorp Investment
- Espagne : ARS Corporate
- Finlande : Armatori Corp. Finance
- France : LINKERS ; MBA Capital
- Grande-Bretagne : Bluebox Corp. Rickitt Mitchell & Partners
- Hong-Kong : SCS Global
- Hongrie : International M&A
- Inde : Corporate Catalyst India
- Israël : MnA Team
- Italie : Avvalor Corp. Solutions ; Bridge Kennedy International
- Japon : SCS Global
- Luxembourg : T&T
- Malaisie : SCS Global
- Maroc : Actipar
- Mexique : Corp. Finance Services
- Norvège : DHT Corporate Services
- Pays Baltes : United Partners
- Pays-Bas : Aeternus Corp. Finance
- Pologne : Capital One Advisers ; JP Weber Investments
- Roumanie : FRD Center
- Russie : RMG Partners
- Singapour : SCS Global
- Suède : Stockholm Corp. Finance
- Suisse : Adbodmer Capital
- Tunisie : Emergence North Africa
- Turquie : Crossborder Corporate
- USA : Focus LLC

Equipage :



N. du Rivau P. Laurent J. Luis S. Serval M. Belbéoc'h D. Busquet
P. Delecourt M. Fine G. Sangiovanni B. Le Guillou F. Coudray



19, avenue de Messine
75008 Paris
Tél. +33 1 53 53 59 30
www.linkers.fr

