

LES STRATÉGIES DE SORTIE

Certains partenariats ne sont pas créés pour durer au-delà de l'atteinte d'un objectif donné. D'autres semblent être conçus de façon éternelle.

Il est donc sage de prévoir des dispositions de sortie de l'alliance dans le processus de négociation et de les intégrer à l'entente de partenariat. Il y a plusieurs raisons à cela :

- les responsabilités, les droits et les procédures bien définies réduisent les tensions;
- les partenaires savent ce qu'on attend d'eux et connaissent les conséquences qu'il y a à ne pas respecter les conditions de l'alliance par négligence; et
- les dispositions sur la sortie prennent une importance particulière en cas de conflit impossible à résoudre.

Malheureusement, un trop grand nombre de gestionnaires ne prennent pas suffisamment connaissance des conditions de l'entente juridique tant qu'ils n'ont pas réellement besoin d'une clause de sortie efficace. Tout ce qu'ils peuvent espérer est que leurs avocats ont bien travaillé pour eux en rédigeant ces dispositions. Il est évident que la direction devrait connaître les diverses options et les ramifications de chaque partie de l'entente juridique quand celle-ci est négociée. Quand l'alliance prend fin, il se pourrait fort bien que ce soit la disposition de sortie qui fixe votre position stratégique.

Démanteler un partenariat posera des problèmes comme ceux qui suivent :

- comment disposer des actifs du partenariat (propriété, achalandage, listes de clients, etc.);
- comment s'occuper de la technologie et des brevets;
- le recours à des techniques comme le droit de premier refus et les clauses ultimatum pour empêcher la paralysie quand un partenariat s'achève;
- la non-divulgaration des secrets commerciaux;
- la non-concurrence;
- le rapatriement des profits;
- la récupération du personnel; et
- la responsabilité en matière de garanties et de responsabilité du produit.

La plupart des détails juridiques d'une disposition de sortie toucheront à la disposition des actifs, du personnel, de la technologie et des brevets quand l'alliance cessera. En cas de coentreprise, les dispositions de cessation donnent en général un droit de premier refus à l'autre partenaire ou fixent les conditions d'une vente ultimatum quelconque. En règle générale, on fixe le prix des actions dans ces dispositions. Après tout, il est plus facile d'être objectif et de parvenir à un prix équitable quand vous ne savez pas si vous serez l'acheteur ou le vendeur. Toutefois, on peut également laisser ces questions à l'arbitrage d'une tierce partie.

Des dispositions de sortie peuvent être formulées de façon implicite s'il n'est pas possible, pour une raison quelconque, de s'entendre sur un texte précis. Cela revient à dire qu'au lieu de définir de façon claire un moment auquel on mettrait fin à