



Transactions d'entreprise : la donnée comme nouvel actif stratégique

Longtemps, le droit a constitué le principal rempart des restructurations et des opérations de fusion-acquisition, la sécurité reposant sur la justesse des qualifications juridiques, la cohérence des actes et la légitimité économique des schémas. Sur ce socle juridique, le risque fiscal semblait maîtrisé, contenu, presque dompté. Ce cadre est désormais dépassé : le contrôle fiscal s'appuie sur l'exploitation massive des données issues des systèmes d'information, dont le croisement des flux fait émerger anomalies et incohérences auparavant invisibles.

Dans ce nouvel environnement, la donnée devient un objet juridique à part entière, à la fois outil d'analyse, gage de crédibilité et support probatoire décisif. La sécurité d'une restructuration ne dépend plus seulement de la qualité des actes, mais aussi de la fiabilité et de la cohérence des systèmes qui les produisent.

1. En amont : la donnée, infrastructure invisible du futur contentieux

1.1. Derrière la norme fiscale, l'architecture des systèmes

Toute position fiscale, si rigoureusement formalisée soit-elle, s'incarne dans des règles inscrites au cœur des systèmes d'information (modalités de reconnaissance du chiffre d'affaires, paramétrage TVA, ventilation intragroupe...).

Issus d'évolutions, de migrations d'ERP et d'ajustements, ces choix échappent souvent à une revue juridique globale, créant un écart parfois majeur entre la règle conçue et sa traduction dans la donnée.

Cet écart est critique : les flux peuvent générer des effets incohérents, seuls pertinents en contrôle, la donnée révélant ainsi les pratiques réelles de l'entreprise au-delà des intentions juridiques.

1.2. La donnée, preuve première et autonome

Dans le contrôle fiscal moderne, la donnée constitue une source directe d'analyse dès la remise du Fichier des écritures comptables (FEC) en début du contrôle. Les flux sont analysés afin de détecter tendances et anomalies, et le vérificateur sollicite de plus en plus, via une demande de traitement informatique, l'accès aux données transactionnelles pour apprécier la correcte application des règles fiscales, notamment en matière de TVA (cadre, mentions obligatoires, cohérence des taux). Cette analyse peut également s'étendre à des domaines plus sensibles tels que les prix de transfert ou le crédit d'impôt recherche.

Dans ce contexte, la régularité formelle des comptes ne suffit plus : la cohérence globale du système est désormais évaluée. L'entreprise doit cartographier ses règles de gestion (telles les modalités de refacturation aux filiales et leur impact fiscal), démontrer la chaîne de transformation entre opération économique et écriture comptable (du passage d'une vente de la commande à l'écriture comptable) et justifier les écarts par des éléments objectivables (comme une provision pour créances douteuses adossée à des impayés documentés).

La donnée n'est plus le simple reflet d'une règle : elle devient le terrain où celle-ci est éprouvée, dotée d'une force probatoire autonome capable de s'imposer au-delà des intentions affichées.

1.3. Gouvernance de la donnée : un impératif stratégique

La gouvernance de la donnée, longtemps limitée à la performance financière ou à la cybersécurité, devient un enjeu central de la stratégie juridique et fiscale. Lorsqu'elle est défaillante, elle se traduit par un manque de traçabilité, une documentation lacunaire, l'impossibilité de reconstituer des calculs historiques et une dépendance à des personnes clés.

Par exemple, des marges intra-groupe conservées dans des fichiers non documentés sont difficiles à reconstituer en contrôle ou en transaction, transformant une fragilité opérationnelle en vulnérabilité juridique.

Dans une perspective de cession, ces faiblesses transforment une difficulté technique en risque juridique : les données persistent au-delà des équipes et sont scrutées après la transaction.

2. Avant la transaction : la due diligence à l'épreuve des flux

2.1. Les limites de l'approche déclarative

La due diligence fiscale traditionnelle s'attache aux décla-



Par **Magali Besnard**,
associée,
KPMG Avocats,



et **Anne-Laure Benolst**,
associée

rations, contrôles passés, positions formalisées, échanges avec les équipes. Indispensable, certes, mais centrée sur la norme déclarée, non sur la mécanique profonde des flux. Or, de nombreux risques naissent de paramétrages anciens, d'automatismes ou de pratiques devenues règles sans validation formelle, invisibles dans la documentation et uniquement révélés par la donnée. Ne pas tester les flux revient ainsi à laisser subsister une zone d'ombre.

2.2. Convergence entre valorisation financière et exposition fiscale

Les données qui fondent la valorisation d'une cible (chiffre d'affaires, marges, flux intragroupe) sont aussi celles examinées en contrôle, créant une tension entre justification du prix et détection d'incohérences fiscales.

Avec la facturation électronique, le contrôle fiscal gagnera en efficacité grâce à l'accès à des données plus détaillées.

Ainsi, les mêmes éléments peuvent servir à la valorisation comme au redressement, imposant une due diligence intégrée combinant analyse fiscale, financière et data pour anticiper les risques.

2.3. Le transfert du risque : une dimension systémique

Une anomalie ponctuelle se traite par une garantie. Une anomalie structurelle, inscrite dans le système, peut affecter plusieurs exercices, toucher un volume significatif de flux et générer des effets en chaîne (TVA, IS, pénalités). Le risque transféré à l'acquéreur n'est plus seulement financier, il devient organisationnel et stratégique. La qualité de la donnée devient cardinale dans la négociation du prix, des garanties, des clauses d'indemnisation.

3. Pendant la transaction : la donnée, levier stratégique

3.1. Arbitrer sous la contrainte du temps

La transaction impose l'urgence. Les équipes doivent hiérarchiser les risques. Or, les risques fiscaux majeurs se nichent souvent dans les strates profondes du système : règles anciennes, scripts automatisés, interfaces oubliées.

L'ancienneté d'un traitement ne garantit pas sa validité et peut révéler une inertie organisationnelle, d'où la nécessité d'analyser stratégiquement les flux et les données pour identifier, prioriser et gérer les risques.

3.2. La donnée, outil de négociation

L'analyse fine des flux permet d'objectiver les discussions, de quantifier les expositions et d'anticiper les arguments d'un contrôle, influençant directement les ajustements de prix, les garanties et les clauses pré- et post-closing.

La donnée fait ainsi basculer la négociation de l'abs-

traction au concret, en renforçant la position de celui qui la maîtrise.

3.3. Crédibilité et transparence, nouveaux actifs transactionnels

La clarté de la documentation, la transparence des paramétrages et la traçabilité des flux témoignent de la maturité d'un vendeur, tandis que les incohérences et données inexploitablement entament la confiance.

La qualité de la donnée devient un actif immatériel, influençant la perception du risque et les conditions économiques de la transaction.

4. Après la transaction : la donnée, socle de la défense

4.1. La restructuration, point d'attention renforcé

Les restructurations bouleversent les flux, les centres de profit, les prix de transfert, les circuits de facturation. Elles créent des ruptures attirant l'attention du contrôle. Les données avant et après sont comparées, la cohérence entre structuration juridique et réalité opérationnelle éprouvée à l'aune des flux. Toute discordance devient un point de fragilité.

La donnée, révélateur implacable, met à l'épreuve la réalité économique du schéma.

4.2. Défendre par la traçabilité et la cohérence

La défense fiscale moderne repose sur trois piliers : la capacité à produire des extractions fiables, la traçabilité des flux de l'opération à l'écriture, et la cohérence entre règles et application.

Par exemple, lors d'un contrôle sur l'exigibilité de la TVA, l'impossibilité de justifier le moment où la taxe est due (paiement/facturation/livraison) ainsi que l'absence de documentation des paramétrages du système de facturation empêchent de démontrer la correcte application des règles fiscales.

Sans maîtrise des systèmes, l'argumentation juridique devient fragile et réactive. La donnée cesse d'être une preuve parmi d'autres : elle devient le socle de toute stratégie contentieuse.

La donnée financière et fiscale s'est imposée comme l'élément structurant du droit fiscal des restructurations. Elle est simultanément facteur de valorisation, outil de qualification, levier de négociation et instrument probatoire central.

Dans un environnement marqué par l'analyse massive des flux et la numérisation des obligations fiscales, la maîtrise et la fiabilité des données n'est plus un enjeu technique périphérique mais une condition directe de sécurité juridique.

La question déterminante d'antan, « Le schéma est-il juridiquement défendable ? », devient désormais la suivante : « Les données permettent-elles de le démontrer, sans ambiguïté et sont-elles correctement conservées dans le temps ? » ■