

Le défi de la succession



**Nathalie Dunant
Fiander***

La succession d'entreprise constitue depuis des siècles un sujet rémanent. Aujourd'hui encore, la part du lion revient à une transmission au sein de la famille. En dépit des quelque 77 000 successions d'entreprise attendues pour les cinq prochaines années, 46% des dirigeants n'ont – pour l'heure – pris aucune mesure de planification dans ce contexte. Or, les difficultés liées à une succession sont fréquemment sous-estimées et les échecs nombreux. Plus de 976 000 postes de travail en Suisse – ce qui représente 30% du marché de l'emploi – sont concernés par une succession au cours des cinq années à venir.

Les entreprises familiales se caractérisent par la coexistence de deux univers – la famille et l'entreprise – qu'il est difficile de concilier harmonieusement lorsque les intérêts sont départagés entre différents membres. A cet égard, les plus récentes statistiques montrent qu'une succession d'entreprise trouve son aboutissement de plus en plus souvent en dehors du cercle familial. La raison tient au manque d'intérêt des enfants (plus de 52%) et du manque de moyens au sein de la famille (29%, selon une re-

cherche de l'Université de Saint-Gall).

Dans une étude encore plus récente, le Center for Family Business de l'Université de Saint-Gall a analysé la dimension émotionnelle et en a déduit qu'une solution extra-familiale relève d'un changement de paradigme qui se dessine depuis une dizaine d'années. Les entrepreneurs de plus de 40 ans accordent plus d'importance au règlement de leur succession que les plus jeunes. Il est néanmoins surprenant d'apprendre que les jeunes entrepreneurs préparent leur succession plus proactivement que leurs aînés. Les nouvelles générations tendent à mettre en place, dès le début de leur activité, une structure visant à faciliter un règlement ultérieur de la succession. Celui-ci est très complexe. A titre d'exemple, le processus devra intégrer la planification – respectivement la charge – fiscale inhérente à telle opération, les compétences du successeur, les éventuels conflits entre membres de la famille ou encore les modalités financières à convenir avec toutes les personnes intéressées.

Au niveau de l'entreprise, les principaux aspects à considérer relèvent de son attractivité, de la mise en place – à temps – d'un processus de transmission performant, d'une stratégie visant à assurer une croissance durable de l'entreprise et, enfin, des responsabilités et risques juridiques, fiscaux et opérationnels.

Cette transmission représente aussi bien une tâche stratégique qu'une démarche

émotionnelle.

Une solution extra-familiale relève d'un changement de paradigme depuis une dizaine d'années

Lors d'un tel tournant dans la vie de l'entrepreneur cédant et de ses proches, un processus de planification ne sera ultimement accompli que lorsque l'éventuelle structuration et la gestion du patrimoine à long terme leur donneront entière satisfaction.

En conclusion, une planification engagée à temps et gérée par des professionnels vise précisément à apporter une réponse optimale à des situations souvent complexes, à perpétuer ce qui représente souvent l'œuvre de toute une vie ou de plusieurs générations, à sauvegarder ainsi le rôle prépondérant de l'entreprise familiale dans l'économie suisse et, enfin, à assurer une gestion de qualité en matière de planification patrimoniale globale.

*Wealth & Tax Planning, Banque Julius Baer, Genève.

