



Relève PME



Les défis d'une transmission de PME réussie

René-Marc Blaser

Expert-comptable diplômé

Partenaire – Directeur

BDO Visura – Lausanne

Neuchâtel, le 6 mai 2009

Transmettre une entreprise c'est...

- **...le projet du propriétaire :**

Les choix et les décisions à prendre seront toujours les vôtres.

- **...un saut en parachute :**

Le succès dépend de l'atterrissage.

- **...de la haute couture :**

Le prêt-à-porter n'existe pas.

- **...inventer l'avenir :**

Car rien n'est immuable.

Transmettre une entreprise c'est...

- **...organiser des relations :**

L'échec est toujours un problème de relation.

- **...préparer et gérer sa retraite :**

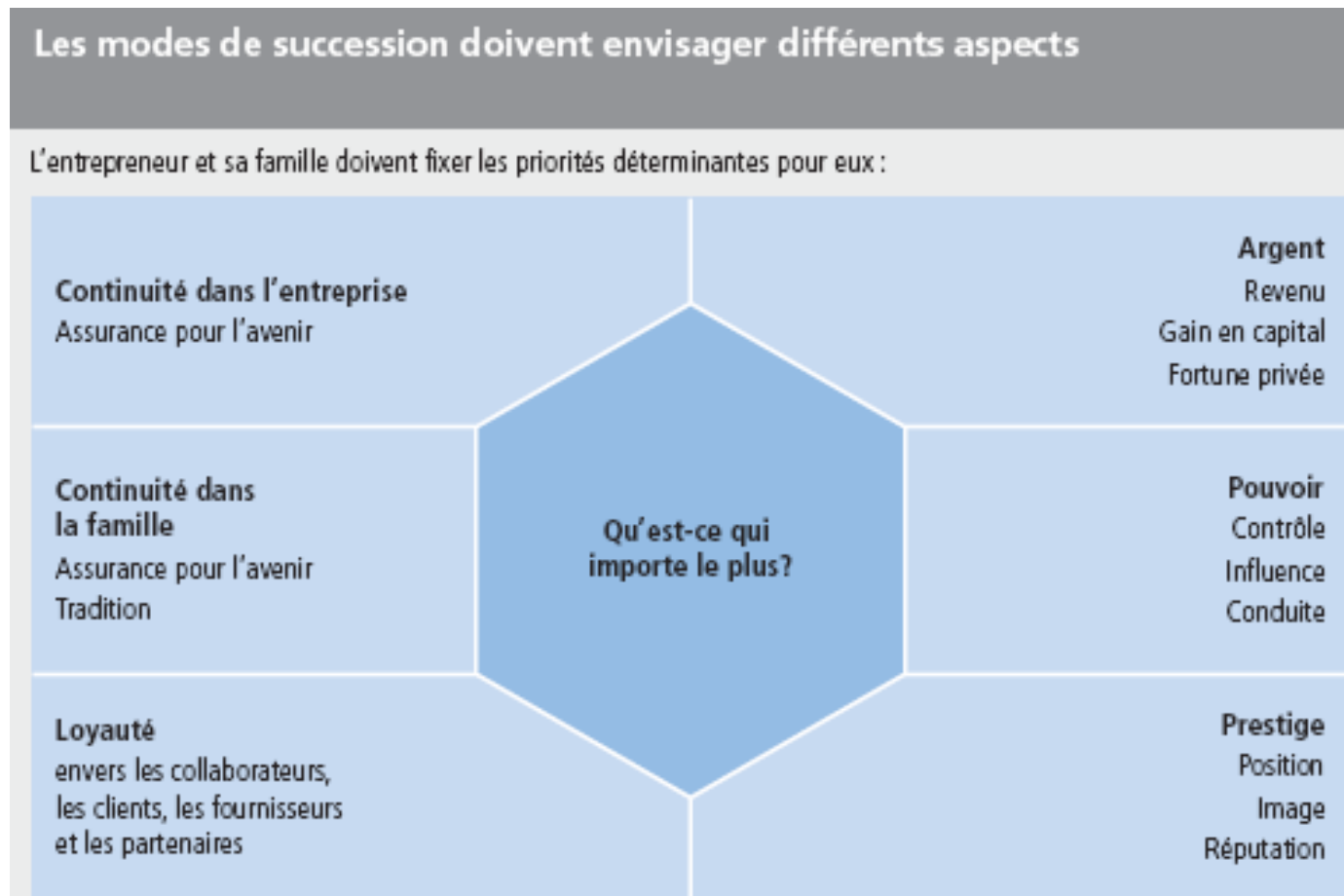
Rompre le lien émotionnel entre le propriétaire et l'œuvre de sa vie.

Statistiques des entreprises suisses

Nombre de collaborateurs	Nombre entrep.	en %	Sous-total %	Catégories
0 – 9	269'742	87.9	97.8	Micro entreprises
10 – 49	30'472	9.9		Petites entreprises
50 – 249	5'593	1.8	2.2	Moyennes entreprises
plus de 250	1'064	0.4		Grandes entreprises
Total	306'871	100.0	100.0	

Source: recensement des entreprises 2001

Questions stratégiques essentielles



Source: UBS Outlook

Thèmes

1. Planifier à temps la transmission d'entreprise
2. Les intérêts en présence
3. Aspects légaux
4. Détermination de la valeur de l'entreprise
5. Aspects financiers
6. Aspects fiscaux
7. Conclusion

Thèmes

- 1. Planifier à temps la transmission d'entreprise**
2. Les intérêts en présence
3. Aspects légaux
4. Détermination de la valeur de l'entreprise
5. Aspects financiers
6. Aspects fiscaux
7. Conclusion

1. Planifier à temps la transmission d'entreprise

- La succession de l'entreprise est toujours un sujet d'actualité. Planification à entreprendre:
 - 5 ans avant la transmission prévue
 - au plus tard à 55 ans
- A prévoir suffisamment tôt:
Stratégie Communication Planification fiscale Personnel



1. Planifier à temps la transmission d'entreprise

Conséquences d'une absence de préparation

- La communauté héréditaire devient le « chef d'entreprise » et doit prendre toutes les décisions à l'unanimité.
- Des conflits de partage risquent d'aboutir à des ventes forcées d'actifs et au démantèlement de l'entreprise.
- Le transfert de l'entreprise est perçu négativement à l'extérieur (les cadres et les employés, les clients, les fournisseurs et la banque).

1. Planifier à temps la transmission d'entreprise

Évolution de la fortune
à 30 ans

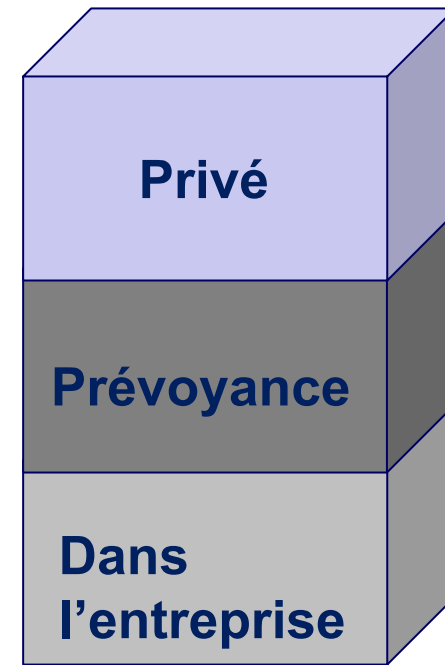


à 60 ans

sans planification



avec planification



Thèmes

1. Planifier à temps la transmission d'entreprise
- 2. Les intérêts en présence**
3. Aspects légaux
4. Détermination de la valeur de l'entreprise
5. Aspects financiers
6. Aspects fiscaux
7. Conclusion

2. Les intérêts en présence

Propriétaire de l'entreprise

Entreprise

Conjoint

Collaborateurs

Successeur



Héritiers

Thèmes

1. Planifier à temps la transmission d'entreprise
2. Les intérêts en présence
- 3. Aspects légaux**
4. Détermination de la valeur de l'entreprise
5. Aspects financiers
6. Aspects fiscaux
7. Conclusion

3. Aspects légaux

Régime matrimonial

Droit fiscal

Droit des successions

Droit des contrats

Formes d'entreprise



Thèmes

1. Planifier à temps la transmission d'entreprise
2. Les intérêts en présence
3. Aspects légaux
- 4. Détermination de la valeur de l'entreprise**
5. Aspects financiers
6. Aspects fiscaux
7. Conclusion

4. Détermination de la valeur de l'entreprise

☞ **La famille doit se mettre d'accord en ce qui concerne la valeur de l'entreprise:**

- En discutant objectivement
- En se faisant conseiller par des tiers
- En recourant éventuellement à un arbitrage
- Par le choix de la méthode d'évaluation

Valeur de la substance, valeur de rendement, méthode des praticiens, méthode DCF (actualisation du cash-flow) ou autres...

**Et ne pas oublier :
les impôts latents!**

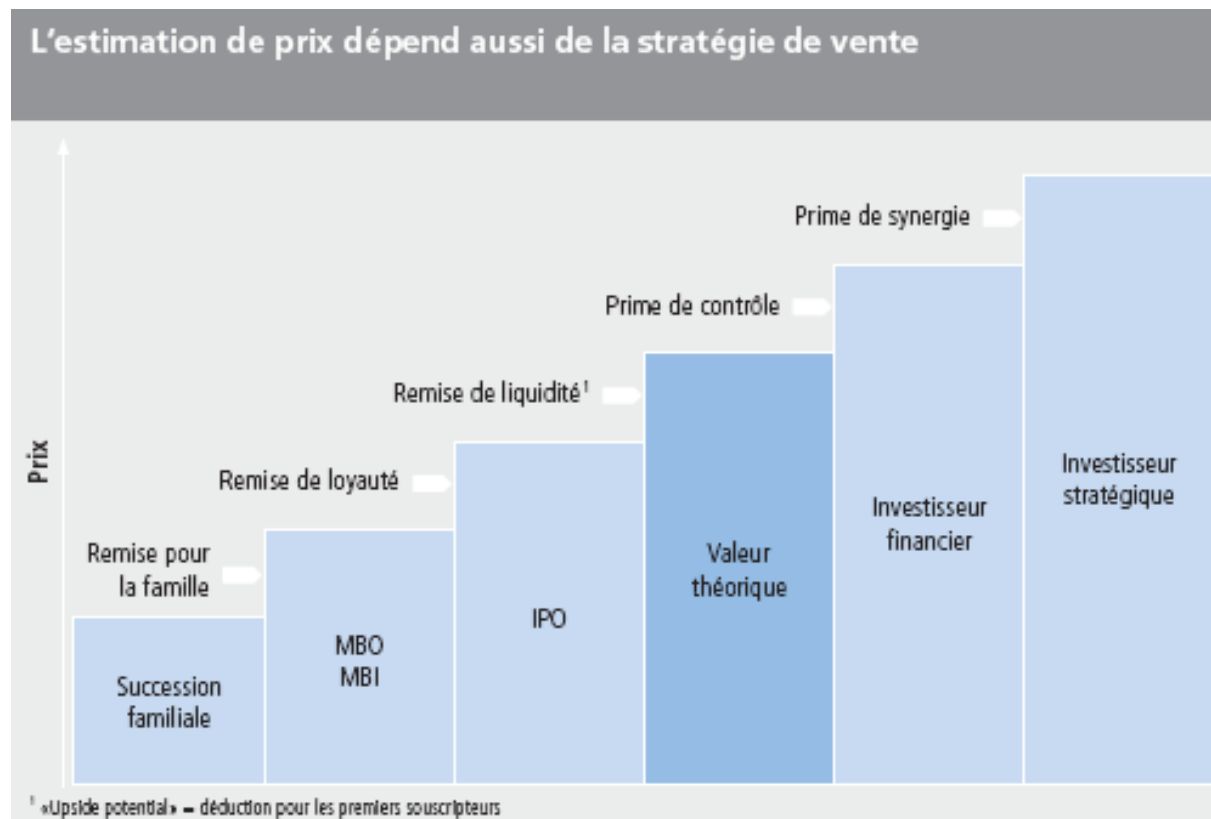
4. Détermination de la valeur de l'entreprise

☞ Principes de base d'évaluation – généralités

- Le rendement plutôt que la substance
- Le cash-flow plutôt que le capital propre
- Le futur plutôt que le passé

4. Détermination de la valeur de l'entreprise

Attention : évaluation ≠ prix



Source: UBS Outlook

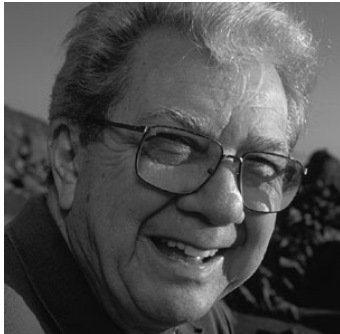
Thèmes

1. Planifier à temps la transmission d'entreprise
2. Les intérêts en présence
3. Aspects légaux
4. Détermination de la valeur de l'entreprise
- 5. Aspects financiers**
6. Aspects fiscaux
7. Conclusion

5. Aspects financiers

- Situation du revenu et de la fortune à la retraite
- Le successeur peut-il s'offrir l'entreprise ?
- L'entreprise est-elle sainement financée ?
- La réglementation de la succession est-elle optimisée fiscalement ?

5. Aspects financiers - exemple régime légal 1



Succession 540'000



$\frac{1}{6}$ $\frac{1}{6}$ $\frac{1}{6}$



$\frac{1}{2}$

$\frac{1}{2}$

270'000

5. Aspects financiers - exemple régime légal 2

Réserve héréditaire: quotité disponible: **3/8**



Succession 540'000



$1/8$ $1/8$
 $3/8$ $1/8$



$1/4$
(2/8)

4/8
270'000

5. Aspects financiers - exemple régime légal 3

Total de la fortune des conjoints	CHF	1'000'000
Succession mari, y compris entreprise	CHF	540'000
Hypothèse : Valeur entreprise	CHF	270'000
Prétention successorale du repreneur	CHF	270'000

**Solution avec
la quotité
disponible !**

5. Aspects financiers

Solutions possibles pour faciliter le transfert :

- Testament (affectation quotité disponible au successeur)
- Alléger la valeur de l'entreprise
(sortie des biens non nécessaires à l'exploitation)
- Partage des actions entre les héritiers
=> convention d'actionnaires + intéressement de la direction
- Création d'une holding à laquelle sont apportées les actions de l'entreprise

Thèmes

1. Planifier à temps la transmission d'entreprise
2. Les intérêts en présence
3. Aspects légaux
4. Détermination de la valeur de l'entreprise
5. Aspects financiers
- 6. Aspects fiscaux**
7. Conclusion

6. Aspects fiscaux

Conséquences fiscales dépendent :

- De la forme juridique de l'entreprise
- De l'identité du repreneur
(héritier / tiers / PP / PM)
- De la nature du transfert
(vente / donation)
- De la nature des biens de l'entreprise
(immeuble par ex.)

Certaines reprises fiscales peuvent remonter à 10 ans !

Thèmes

1. Planifier à temps la transmission d'entreprise
2. Les intérêts en présence
3. Aspects légaux
4. Détermination de la valeur de l'entreprise
5. Aspects financiers
6. Aspects fiscaux
- 7. Conclusion**

7. Conclusion

En résumé, les défis d'une transmission réussie nécessitent :

- De fixer les priorités
- Une planification précoce
- Une communication claire et transparente
- De maîtriser l'art de savoir bien s'entourer
- La création d'une situation win-win

7. Conclusion



Merci de votre attention !