



Harmonie ou conflit? Optez pour l'accompagnement!

Transmission des entreprises familiales: préserver la paix des ménages

«Est-ce une bonne idée de transmettre l'entreprise à l'un de mes enfants? Qui est la personne la plus à même de reprendre la société? Et comment m'organiser sans léser mes autres enfants?». Laissez-nous vous assister et objectiver la transmission, pour éviter les communications sensibles et délicates, voire même les querelles de famille. Belfius vous propose une approche globale, pour que le changement de génération intervienne en souplesse, mais aussi et surtout pour préserver la paix au sein de la famille.

Des études le montrent clairement: dans les prochaines années, bon nombre d'entreprises atteindront une phase de transition, et ce sera au tour de la prochaine génération d'entrer en scène. «Une matière qui relève principalement des avocats et consultants», explique Johan Baetens, de Wealth Analysis & Planning chez Belfius. «Mais en tant que banque, nous estimons qu'il est important que nous puissions également jouer un rôle dans ce processus, car nos Corporate Bankers sont très proches du client, et nous connaissons parfaitement les structures de l'entreprise.»

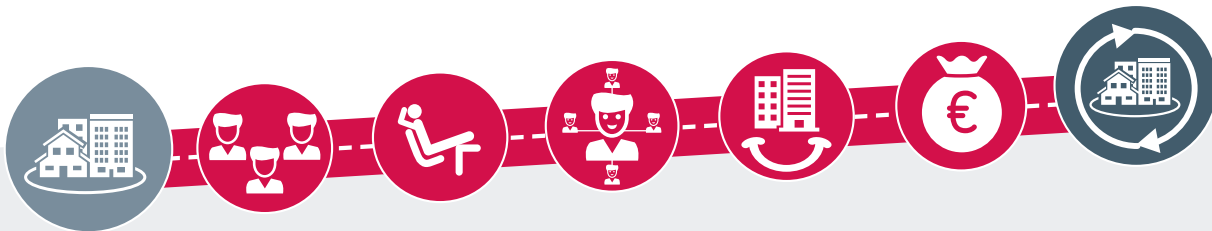
Tôt ou tard, le «pater familias» doit passer le flambeau de l'entreprise à la génération suivante. Un sujet sensible, de par le contexte... Or, il est recommandé de le faire le plus tôt possible. Dans de nombreux cas encore, cette décision est postposée. «Les gens n'aiment pas en parler, ni y penser. Mais ça n'a aucun sens de remettre cela aux calendes grecques. Car malheureusement, il peut arriver qu'on soit pris au dépourvu, par une maladie qui se déclare brusquement, ou par des événements imprévus: on constate alors que rien n'a été préparé, avec à la clé le risque de prendre des décisions dans la précipitation», poursuit Johan Baetens. Le fil conducteur, c'est un accompagnement, assorti de conseils prodigués en toute impartialité. «Durant sa carrière, le dirigeant d'une entreprise familiale ne procède qu'une seule fois à une transmission d'entreprise, alors que nos équipes accompagnent pour ainsi dire chaque jour ce genre de processus. Nous pouvons donc véritablement agir comme caisse de résonance, et procéder à des échanges d'expériences.»

Une évaluation comme élément objectivant, et l'intérêt d'une charte familiale

Parfois, le ménage ou la famille compte en son sein plusieurs candidats-repreneurs valables... Dans ce cas, la question qui se pose est la suivante: «Comment choisir entre eux? Et quels critères dois-je appliquer?». «Ces derniers temps, nous constatons de plus en plus qu'on fait appel à des partenaires externes pour évaluer les candidats. Ceux-ci sont alors soumis à toute une série de tests et d'interviews. D'une part, le résultat de ces démarches donne lieu à un avis objectif, qui permet de trancher en la matière; d'autre part – et ce n'est pas anodin – l'issue de cette évaluation contribue à communiquer de manière motivée la décision prise au sujet de la succession. La communication de cette décision est un sujet extrêmement sensible, et peut s'avérer conflictuelle pour l'enfant qui avait pensé pouvoir marcher sur les traces de maman ou papa. Il arrive aussi que, le cas échéant, les résultats de l'évaluation viennent confirmer ou infirmer ce que présentait déjà l'entrepreneur», déclare encore Johan Baetens.

Durant sa carrière, le dirigeant d'une entreprise familiale ne procède qu'une seule fois à une transmission, alors que nos équipes accompagnent pour ainsi dire chaque jour ce genre de processus. Nous pouvons donc véritablement agir comme caisse de résonance.

Johan Baetens,
Wealth Analysis & Planning chez Belfius



L'élaboration d'une charte familiale est une autre méthode qui permet de faciliter le processus de transmission. «Cette formule est surtout recommandée quand il est question de passer le flambeau à une troisième génération. Les acteurs de la deuxième génération se concertent et conviennent entre eux des formations requises, du nombre d'années d'expérience souhaité, de la politique de rémunération, mais souvent aussi de la problématique de la succession. La question n'est pas tellement de savoir qui reprendra le flambeau, mais plutôt de répondre à des interrogations du type: 'Sommes-nous également disposés à voir arriver dans l'entreprise notre belle-fille ou beau-fils?'. Il ne s'agit pas d'un contrat à caractère impératif, mais plutôt d'une convention entre les actionnaires actuels. Et il est judicieux de passer à l'avance des accords clairs en la matière. Dans ce cadre, nous accompagnons les clients lors de ces discussions, afin d'aboutir à une charte.»

Le rôle de Belfius dans l'ensemble du processus de reprise ne se limite pas à la partie purement business. «Nous privilégions une approche véritablement globale, en analysant également le volet privé de la cession, en ce compris notamment l'établissement d'un inventaire patrimonial, une analyse de risques, et des recommandations en matière de planification successorale. Ensuite, il y a aussi le processus de reprise proprement dit, avec tous ses aspects professionnels spécifiques. Dans ce cadre, nous formulons des avis quant à la manière dont la transmission peut ou doit intervenir. Et concernant la question de savoir si le repreneur peut financer la reprise, quand on se trouve face à un scénario de vente. Ce volet intègre également des suggestions relatives à la manière de structurer le deal.»

Une décision à ne pas prendre à la légère

Entre le moment où l'on commence effectivement à réfléchir à la succession, et la transmission définitive, il peut s'écouler un laps de temps de 6 mois à 10 ans. «Mais nous ne devons absolument pas considérer cela comme un inconvénient: en effet, cela permet d'octroyer au dirigeant de l'entreprise le temps et la marge nécessaires pour préparer la transmission de manière globale et en toute quiétude. Dans la pratique, on voit de tout. Parfois, les enfants sont prêts à prendre la relève, mais les parents sont d'un avis différent. Dans d'autres cas, la génération suivante n'est absolument pas intéressée par l'entreprise. Ou encore le dirigeant de l'entreprise considère que transmettre celle-ci à ses enfants n'est pas un cadeau, et il préfère céder l'affaire à un tiers. Quelle que soit la décision, notre objectif final est d'assurer la continuité de l'entreprise, pour que le cédant puisse aborder l'esprit tranquille la prochaine phase de sa vie», conclut Johan Baetens.

VIDEO



ARTICLE "Pérennité et vision à long terme"

