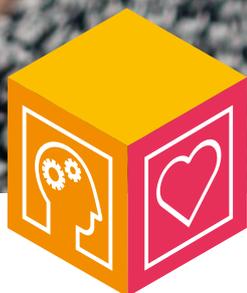


# Planifier sa succession avec cœur et intelligence



**Comment aborder votre processus de succession  
de manière structurée en 5 étapes**

[www.pwc.ch/succession](http://www.pwc.ch/succession)

# Sommaire

<b>Préface</b>	<b>3</b>
<b>Posez les bonnes questions au préalable</b>	<b>4</b>
<b>Trouvez la solution successorale adaptée</b>	<b>5</b>
<b>Rapprochez-vous de votre objectif</b>	<b>6</b>
<b>Processus de succession: réserver un premier entretien gratuit</b>	<b>7</b>
<b>À votre service</b>	<b>8</b>



## La transmission de l'œuvre majeure de votre vie est exigeante – notre processus de succession vous assure de ne rien oublier

Chers entrepreneurs familiaux,

Une entreprise familiale est un projet de génération et donc une affaire de cœur. Il y est beaucoup question d'émotions, même lorsqu'il s'agit de sujets techniques comme les finances, les impôts ou la prévoyance. Souvent, les décisions sont influencées par une seule grande question : quelle est la solution qui nous convient en tant que famille d'entrepreneurs ?

Il n'y a pas de réponse standard ni de recette pour réussir dans ce domaine. Mais il existe des méthodes qui vous permettront d'aborder le processus de succession dans l'intérêt de l'entreprise et de la famille. Un dialogue précoce et ouvert est au cœur de cette démarche. Toutes les parties concernées doivent exprimer leurs attentes, leurs doutes et leurs souhaits afin de trouver ensemble la meilleure solution. Différentes possibilités existent : la transmission au sein de la famille, l'intégration d'un cadre externe ou même la vente de l'entreprise. Chaque option a ses avantages et ses inconvénients, qu'il convient de bien peser – avec le cœur et la raison.

Le chemin vers votre bonne solution demande du temps et de la patience. En outre, vous devez faire preuve de clairvoyance, de distance émotionnelle, de tact et de capacités de modération. Dans votre rôle et à côté de vos activités quotidiennes, vous ne pouvez pas toujours fournir toutes ces qualités en même temps. C'est pourquoi nous recommandons l'accompagnement par une personne externe. Celle-ci peut faire avancer le processus de succession d'un point de vue technique et modérer les thèmes émotionnels au sein de la famille.

Depuis de nombreuses années, nous accompagnons les entrepreneurs familiaux suisses dans le développement d'une solution de succession adaptée. Notre objectif est d'apporter de la clarté et de réduire les conflits en structurant le processus, en traitant vos thèmes spécifiques ainsi qu'en accompagnant la mise en œuvre des mesures choisies. Pour ce faire, nous mettons à profit nos vastes connaissances sur des sujets techniques tels que la stratégie du propriétaire, la gouvernance, les aspects fiscaux, la protection juridique, les thèmes de financement ainsi que les scénarios d'urgence. Si nécessaire, nous pouvons également faire appel à d'autres experts de notre réseau.

Quelle que soit la phase à laquelle nous pouvons vous aider, nous adoptons toujours le point de vue de toutes les parties concernées et animons les discussions de manière à ce que vous atteigniez votre objectif, étape par étape.

**Norbert Kühnis**  
Responsable Entreprises familiales  
et PME, membre du directoire  
PwC Suisse



# Posez les bonnes questions au préalable

La succession devient-elle un sujet de préoccupation dans votre entreprise familiale ? Il n'est jamais trop tôt pour s'en préoccuper. En effet, pour trouver une bonne solution, il vous faut suffisamment de temps pour vous préparer, pour préparer la famille et l'entreprise, pour impliquer toutes les parties et pour examiner en détail les options possibles. Le mieux est de commencer par réfléchir aux questions clés suivantes.

## 1. Prendre conscience et démarrer



Quand la succession devient-elle pertinente dans notre entreprise familiale ?

Quand faut-il commencer à planifier la succession ?

Avons-nous encore suffisamment de temps ?

Qui nous soutient pour toutes les questions relatives à la succession ?

## 3. Évaluer et choisir



Quelle est la succession que je souhaite personnellement ?

Comment communiquer mes souhaits à ma famille ?

Quelles sont les options de succession ?

Quelle est la valeur de l'entreprise ?

## 5. Céder et lâcher prise



Comment découvrir nos nouveaux rôles ?

Qui peut nous accompagner dans cette démarche ?

Comment structurer notre patrimoine ?

A-t-on besoin d'un coach ou d'un soutien ?

## 2. Réfléchir et se préparer



Notre entreprise est-elle structurellement prête pour une succession ?

Que pensent les membres de la famille à ce sujet ?

En tant que génération en place, suis-je prête à passer la main ?

De quel patrimoine disposez-vous pour la période qui suit votre carrière active ?

## 4. Transmettre et transférer



Comment et quand vais-je confier les premières tâches de direction ?

Qui reçoit des actions et dans quelles proportions ?

Quelles sont les conséquences fiscales de mes options ?

Comment financer une succession ?



# Trouvez la solution successorale adaptée

Grâce à notre longue expérience dans le domaine du conseil, de la modération et de la médiation, nous vous accompagnons de la planification à la mise en œuvre de votre solution de succession individuelle, que ce soit à certaines étapes ou tout au long du processus.

## Stratégie du propriétaire et constitution de la famille

Nous définissons avec vous votre stratégie en tant que famille propriétaire. Ce faisant, nous répondons à des questions comme celles-ci : Qui peut faire partie de l'actionnariat aujourd'hui et après-demain ? Qui ne peut pas en faire partie ? Quels sont vos objectifs et valeurs en tant que famille propriétaire ? Et comment gérez-vous les conflits en tant que famille ? Nous consignons toutes ces règles – et d'autres similaires – dans une constitution familiale.

## Stratégie, différenciation, financement

Dans le processus de succession, l'entreprise doit également être préparée au changement de direction. Il s'agit d'identifier le potentiel et de le présenter de manière cohérente sur le plan stratégique. Cela implique de déterminer comment le modèle d'affaire, les processus, les structures organisationnelles et les mesures stratégiques doivent être conçus afin de devenir optimales pour la prochaine génération. Cela peut être démontré au moyen d'une vue financière intégrale qui reflète le potentiel de rendement futur ainsi que les investissements de remplacement et d'extension nécessaires. Des aspects tels que la séparation de la substance de l'entreprise ou le prélèvement de liquidités font également partie de ce domaine thématique.

## Facteurs d'influence fiscaux

D'un point de vue fiscal, la succession peut avoir une influence considérable sur votre entreprise familiale et sur vous en tant que personne privée. C'est pourquoi vous devez connaître les différentes options et les conséquences fiscales qu'elles peuvent engendrer et si celles-ci peuvent être atténuées par une décision juridique. Vous devez également tenir compte des aspects fiscaux en cas d'externalisation de biens immobiliers ou de liquidités étrangers à l'entreprise.

## Couverture juridique

Dans le processus de succession, les aspects juridiques revêtent une importance capitale. Cela commence par la couverture privée de scénarios tels que le décès ou le divorce au moyen d'un contrat de mariage ou d'un



pacte successoral, et se poursuit par la réglementation des relations entre les actionnaires au moyen d'une convention d'actionnaires jusqu'aux contrats relatifs à la transmission proprement dite de l'entreprise, tels que le contrat d'achat d'actions, le contrat de prêt et d'autres contrats éventuels.

## Évaluation et transmission d'entreprise

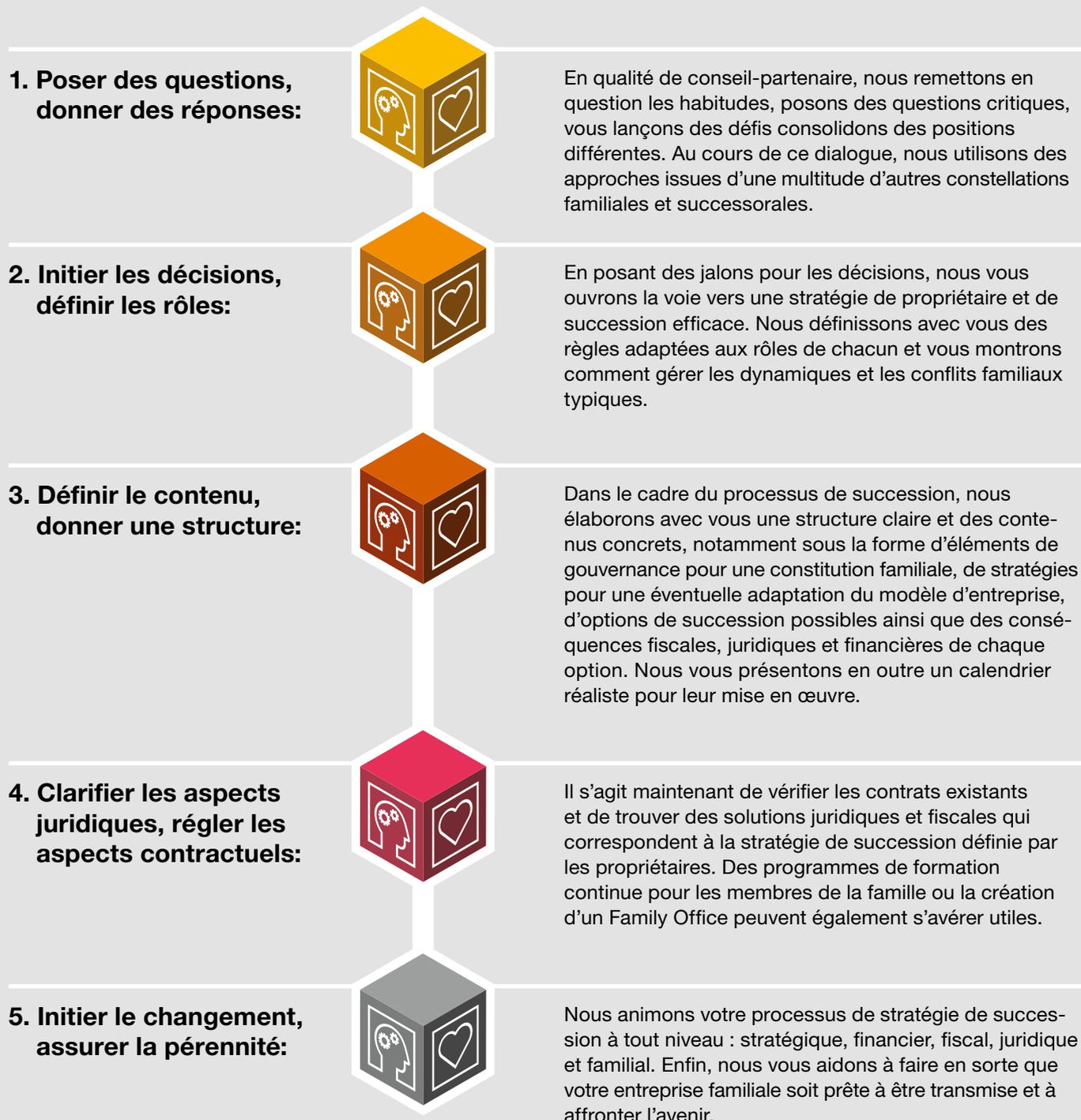
Vous souhaitez transmettre votre entreprise à un membre de votre famille, à une personne de confiance extérieure à la famille ou à un acheteur qui n'est pas en lien avec l'entreprise ? Quelle est la valeur de votre entreprise selon l'option choisie ? Et qui vous soutiendrait dans le processus de vente ? Nous vous donnons des éclaircissements sur les avantages et les inconvénients de chaque option et entamons avec vous les démarches nécessaires à la mise en œuvre de l'option de votre choix.

## Urgences, prévoyance et patrimoine

La façon dont vous vous préparez personnellement à la succession d'entreprise couvre un large éventail de sujets y compris les scénarios d'urgence tels que l'incapacité ou le décès au moyen d'une procuration et d'un testament, mais aussi les questions relatives à la retraite, les besoins financiers à un âge avancé et à la consommation du patrimoine, l'allocation et la gestion des actifs accumulés au fil des années. Les questions suivantes sont au cœur de ce processus : de quels moyens financiers aurez-vous besoin après votre carrière active dans l'entreprise ? Quelles sont les implications sur un éventuel prix de vente de l'entreprise ? Et comment votre patrimoine devrait-il être structuré à ce stade ? Nous vous aidons à planifier l'« après » avec clairvoyance en répondant aux questions soulevées.

# Rapprochez-vous de votre objectif

C'est vous qui décidez de l'intensité et des phases de votre collaboration avec nous. Nous vous soutenons à tout moment. Pour ce faire, nous mettons à votre disposition notre longue expérience et une connaissance approfondie des méthodes, structures et processus des entreprises familiales.



# Processus de succession: réserver un premier entretien gratuit

En tant que propriétaire d'une entreprise familiale, il est essentiel pour vous de veiller à son avenir. C'est aussi une tâche chargée d'émotions. Nous nous ferons un plaisir de discuter avec vous des aspects de ce thème clé. Nous vous expliquerons pourquoi une planification successorale précoce est importante et ce dont vous avez besoin pour l'élaborer.

Si vous êtes intéressé(e),  
n'hésitez pas à prendre  
contact sans engagement  
avec Madame Ndeye Lebrun:  
[ndeye.lebrun@pwc.ch](mailto:ndeye.lebrun@pwc.ch)



## PwC NextGen & YoungLeaders Club pour les entreprises familiales

### NextGen & YoungLeaders Club

Dans le cadre de cette plateforme exclusive, les jeunes et futurs entrepreneurs se rencontrent dans une atmosphère détendue et informelle. Ils peuvent y échanger des idées, vivre des expériences communes et développer leur réseau d'entrepreneurs. Le PwC NextGen & YoungLeaders Club compte plus de 100 membres issus d'entreprises familiales.

Plus d'informations sur  
[www.pwc.ch/nextgen](http://www.pwc.ch/nextgen)

# À votre service

Nous vous conseillons et vous accompagnons indépendamment de la taille, du domaine d'activité et des structures de propriété ou de direction. De la stratégie à la structuration du patrimoine familial en passant par le règlement de la succession, nous mettons nos connaissances et notre expérience à votre service. Car nous comprenons les entreprises familiales. Nous créons ainsi des solutions qui tiennent compte aussi bien des aspects entrepreneuriaux que personnels et familiaux. Ensemble, nous trouvons l'équilibre idéal entre tradition et avenir. Nous trouvons des solutions.



**Marc Secretan**

Associé Responsable entreprises familiales et PME pour la Suisse Romande  
+41 58 792 96 95  
marc.secretan@pwc.ch



**PD Dr. Alexandra Bertschi**

Spécialiste en entreprises familiales et planification de la succession  
+41 58 792 79 74  
alexandra.bertschi@pwc.ch



**Ndeye Lebrun**

Coach certifiée, Responsable du développement pour les entreprises familiales et PME en Suisse Romande  
+41 58 792 82 54  
ndeye.lebrun@pwc.ch

[www.pwc.ch/succession](http://www.pwc.ch/succession)