

Bonnes pratiques de gouvernance : organiser la succession dans l'entreprise

Jacques Jonathan Nyemb *avocat* - CABINET NYEMB

18 février 2019



Ne pas planifier sa succession signifie souvent planifier l'échec de sa transmission. Une transmission réussie suppose donc généralement une planification successorale réussie. Et pour ce faire, cette dernière requiert la mise en place de diverses bonnes pratiques, que ce soit en matière de transmission patrimoniale ou de transmission managériale de l'entreprise, selon Jacques Jonathan Nyemb.

SP&D

Cet article est extrait du numéro 30 sur la gouvernance d'entreprise

Privilégier le principe d'égalité

La transmission patrimoniale au profit d'un ou plusieurs héritiers aînés, plus qualifiés ou masculins au détriment des autres, est susceptible de créer des déséquilibres dans le partage de la succession, surtout lorsque l'entreprise constitue l'élément essentiel du patrimoine du prédécesseur. En présence de plusieurs héritiers, il est recommandé de prendre en considération chacun des héritiers. Le principe de l'égalité devra donc primer pour le transfert de la propriété de l'entreprise, à savoir le transfert à parts égales à l'ensemble des descendants. Pour ce faire, le prédécesseur peut procéder au partage égalitaire de son patrimoine par le biais de son testament. Ce dernier s'impose

à tous les héritiers qui devront en respecter les dispositions.

Conclure un pacte d'associés

Afin d'assurer la survie de l'entreprise à la suite de sa transmission et anticiper les difficultés susceptibles de survenir entre les héritiers, il peut être conclu entre les héritiers un pacte d'associés qui encadre les rapports existants entre les nouveaux associés de la société. Le pacte contribuera à assurer une transition en douceur de la propriété, ou réduire au minimum les conflits lorsqu'une situation inattendue se produit. On retrouve généralement, dans ce type de pacte, des clauses opérationnelles, financières et capitalistiques.

Afin d'assurer la survie de l'entreprise à la suite de sa transmission et anticiper les difficultés [...] il peut être conclu entre les héritiers un pacte d'associés qui encadre les rapports existants entre les nouveaux associés de la société.

Préparer un pacte successoral

Le prédécesseur peut également choisir d'obtenir de son vivant l'accord de ses descendants sur la manière de répartir sa succession, sous forme d'un pacte successoral. Cette approche est notamment recommandée en cas de transmission préférentielle patrimoniale de l'entreprise par le prédécesseur à un seul de ses descendants, et ce afin d'éviter la survenance de difficultés relatives à la violation de la réserve héréditaire. Ainsi, à travers ce pacte, les héritiers du prédécesseur peuvent convenir que l'entreprise familiale sera reprise par l'un des héritiers et définir les conditions de cette reprise (gratuitement ou en échange d'une contre-prestation, par exemple). La signature du pacte successoral permettra alors d'assurer la continuité de l'activité de l'entreprise.

Transmission managériale de l'entreprise

Le transfert patrimonial de l'entreprise ne s'aligne pas nécessairement sur le transfert des pouvoirs managériaux. Diverses pratiques sont donc à mettre en œuvre pour assurer ce dernier.

Adopter une charte familiale

La charte familiale est un accord mis en place au sein de la famille, constituée de valeurs partagées et de lignes directrices qui s'imposent à ses membres. Cet instrument est encore plus nécessaire lorsque certains associés de l'entreprise ne sont pas membres de la famille.

Elle prévoit également le rôle des institutions pouvant intervenir dans le processus de succession du dirigeant (assemblée de famille, conseil de famille, conseil d'administration, etc.). La charte familiale favorise ainsi une compréhension commune des règles de succession par toutes les parties prenantes de l'entreprise, afin d'éviter toute friction future susceptible de paralyser le processus de succession du dirigeant et mettre en péril la pérennité de l'entreprise.

Prévoir un plan interne de succession

Les différentes phases du processus de succession doivent être structurées dans un plan de succession formel, permettant d'assurer la continuité de l'activité de l'entreprise. Celui-ci doit avoir pour objectif d'assurer que les compétences et capacités de direction nécessaires sont disponibles pour remplacer le dirigeant sortant. Le contenu du plan de succession dépend de chaque entreprise

et des difficultés susceptibles de survenir durant le processus de succession de son dirigeant. Divers principes gouvernent généralement la succession du dirigeant (déclenchement, phasage, intervention de conseils externes, processus inclusif d'acceptation, processus de transition, etc.).

© 2019 - Secteur Privé & Développement