



## Les défis de la transmission familiale

Il est impossible de s'attaquer au sujet de la transmission d'entreprise sans évoquer la succession sur le plan familial. Alors que la cession de son entreprise représente une étape difficile à fort impact émotionnel pour le propriétaire, il lui est dans bien des cas plus facile d'envisager de transmettre ce pour quoi il s'est battu tant d'année à un membre proche de sa famille.

Dans ce cas précis, la question se pose sur la manière de monnayer ce passage de témoin lorsque l'entreprise reste en main familiale.

Il convient dans un premier temps de définir ce que l'on entend par entreprise familiale. Il est communément admis que l'on peut la considérer comme telle lorsqu'elle respecte au moins deux des trois critères suivants:

- La majeure partie du capital (ou des droits de vote) est détenue par une famille;
- Une famille décide en matière de stratégie ou de succession;
- Deux administrateurs au moins appartiennent à la même famille.

Très régulièrement nous rencontrons des propriétaires-dirigeants ayant déjà transmis une partie de leur travail, voire de leurs responsabilités à leur futur successeur. Ce dernier, fort de son dynamisme et de ses efforts au sein de l'entreprise aura certainement participé à la création de valeur.

Une fois le moment de la transmission venu, la valeur réelle des titres de l'entreprise lui sera défavorable dans la mesure où son arrivée aura eu un impact positif et rarement négligeable sur l'entreprise. Alors comment prendre en considération cet état de fait lors de la valorisation d'entreprise?

Selon plusieurs études, en Suisse les membres de la génération suivante s'attendent à une réduction du prix de vente par rapport à ce que paierait une personne externe. Une remise qui varie en fonction des pays et qui peut donc constituer un obstacle entre les attentes légitimes des deux parties.



Ensuite, si le descendant direct (fille ou fils) du dirigeant reste statistiquement l'option souhaitée (59%), est-ce vraiment le bon choix ? En a-t-il les compétences? Connait-il suffisamment le secteur, l'entreprise? Sera-t-il capable de fédérer les collaborateurs et de convenir aux clients?

Et cette envie de reprendre le flambeau repose-t-elle sur des bases saines: a-t-il des idées de développement, l'envie de dynamiser la structure? Il convient aussi de s'assurer qu'il ne le fait pas par obligation familiale.

Le cédant doit donc bien comprendre l'importance de la valorisation de son entreprise. Car comme vous le savez, le prix de l'entreprise aujourd'hui représente la valeur qu'elle créera demain. Il est donc important d'assurer une transition progressive en planifiant longtemps à l'avance ce passage de témoin, en faisant appel, le cas échéant à une évaluation indépendante et impartiale permettant de disposer de tous les éléments avant la transmission.



**Edgar Brandt  
Advisory**

EDGAR BRANDT ADVISORY SA  
ICC – Route de Pré-Bois 20  
1215 Genève 15 - Suisse  
T. +41 22 799 42 80

Rue Mauborget 12  
1003 Lausanne - Suisse  
T. +41 21 311 44 09

[eb-advisory.ch](http://eb-advisory.ch)