



UNE ANALYSE DE  
MANOËL DEKEYSER, AVOCAT  
(WWW.DEKEYSER-ASSOCIES.COM)

## Transférer l'entreprise familiale à la génération suivante!

Quand un chef d'entreprise a la chance d'avoir un enfant qui veut lui succéder à la tête de sa société, il doit parfois constater que celle-ci... a une valeur trop importante!, en tout cas par rapport au reste de son patrimoine: il ne peut pas la donner à un seul de ses enfants, il doit respecter la réserve héréditaire des autres. Autrement dit, il doit aussi leur donner «un morceau» de l'entreprise. Et au plus il aura d'enfants, au plus il devra répartir les actions de la société entre eux s'il ne peut donner à chacun d'autres biens d'une valeur comparable.

Lorsque le chef d'entreprise doit donner une partie des actions de sa société à plusieurs de ses enfants alors qu'un seul est réellement intéressé par celle-ci, cette situation peut fragiliser l'entreprise, voire mettre en péril sa pérennité: comment éviter les conflits entre les enfants co-actionnaires? Certains viseront le court terme et voudront tirer un profit immédiat (par l'attribution de dividendes, la réduction des investissements,...). D'autres préféreront viser le long terme, comme l'enfant qui veut y faire carrière. Comment éviter que ces conflits ne bloquent la gestion de l'entreprise, ou qu'ils n'empêchent certains enfants d'y investir rapidement au moment d'une crise, d'un besoin de trésorerie urgent?

Comment, aussi, empêcher que certains enfants ne vendent leurs parts à des tiers? Une question essentielle est aussi de garantir à l'enfant qui s'investit au côté de son père que c'est bien lui qui pourra reprendre la direction de la société plus tard, même si ses frères et sœurs n'en sont plus d'accord à ce moment.

*Intéressons-nous à Albert (chef d'entreprise). Il a 3 enfants et il souhaite transmettre la société à son décès à son fils aîné, déjà actif dans celle-ci. L'entreprise vaut €1 million et son seul autre bien est sa maison qui vaut aussi €1 million. Vu le montant de son patrimoine, la loi l'oblige à réserver à chaque enfant l'équivalent d'au moins €750.000.*

*Albert veut donner la même chose à chacun (en valeur) mais veut que ce soit son fils aîné qui ait la majorité dans l'entreprise et en tout cas qu'il soit sûr d'être le patron quand son père prendra sa retraite.*

La pratique juridique a mis au point de nombreuses manières d'atteindre ces objectifs tout en respectant les droits successoraux de tous les enfants. Passons en quelques uns en revue – nous y reviendrons plus tard. Albert pourrait placer ses titres de l'entreprise familiale dans une société civile. Les statuts de celle-ci prévoient qu'Albert en sera le gérant statutaire, «indéboulonnable». C'est ainsi lui qui choisira les administrateurs de l'en-

treprise familiale. Les statuts prévoient aussi qu'au décès d'Albert, son fils aîné lui succédera comme gérant de la société civile. Albert pourra donner les parts de celle-ci à tous ses enfants, éventuellement en nue-propiété pour garder le droit aux dividendes. Ainsi les enfants seront-ils, au décès de leur père, via la société civile, propriétaires de l'entreprise, mais seul le fils aîné pourra nommer les administrateurs, il aura donc le contrôle total de la gestion.

Une autre manière pour Albert de rencontrer ses souhaits peut être de faire «certifier» les actions de l'entreprise familiale. Ce mécanisme existe depuis quelques années en Belgique et reprend une formule qui a fait la preuve de son efficacité aux Pays-Bas. Il s'agit simplement de remettre les actions de la société à un organisme constitué préalablement par le chef d'entreprise (une sprl, une fondation privée belge, etc.). En échange, cet organisme remet des certificats au chef d'entreprise. Ceux-ci peuvent donner

droit aux dividendes de la société mais pas au droit de vote; ils seront donnés plus tard à tous les enfants, par parts égales, généralement en nue-propiété pour que les parents conservent le droit aux bénéfices durant leur vie ou tant que le papa dirige la société. Le chef d'entreprise, et après lui son fils qui prendra sa suite, est seul membre et gérant de la fondation ou société qui a repris les actions de l'entreprise (le «bureau d'administration»).

Les autres enfants ne pourront ainsi en aucun cas interférer dans la gestion journalière de l'entreprise, ni dans la définition de sa stratégie. Cette distinction entre la propriété de l'entreprise familiale et sa gestion permet à Albert de s'assurer que son fils aîné sera seul en charge de la gestion de la société tout en répartissant équitablement la propriété entre tous ses enfants.

Albert pourra aussi réaliser ses vœux par une tout autre approche. Il pourrait apporter une partie de ses actions, non plus à une société civile ou à un bureau

# Le Mont-de-Piété de la Ville de Bruxelles

## De Berg van Barmhartigheid van de Stad Brussel

ORGANISE - ORGANISEERT  
VENTE SPECIALE CATALOGUEE

Bijoux anciens et contemporains, et montres de marque (CARTIER, ROLEX, AUDEMARS PIGUET, FRANCK MULLER, ...) ainsi que des objets d'art et de décoration (argenterie, tableaux, ivoire, cristal & bronze)

### SPECIALE GECATALOGISEERDE VERKOOP

Antieke en hedendaagse juwelen, en merkuurwerken (CARTIER, ROLEX, AUDEMARS PIGUET, FRANCK MULLER, ...) evenals kunst- en siervoorwerpen (zilverwerk, schilderijen, ivoor, kristal & bronzen)

27 / 02 / 2010 à / om 13 . 00  
à la salle de vente du Mont-de-Piété  
in de verkoopzaal van de Berg van Barmhartigheid



### Expositions Tentoonstellingen

jeudi / donderdag 25/02/2010  
de 10h à 15h - van 10u tot 15u  
vendredi / vrijdag 26/02/2010  
de 10h à 15h - van 10u tot 15u  
samedi / zaterdag 27/02/2010  
de 10 à 12h - van 10 tot 12u



### Ventes normales bijoux Normale verkopen juwelen

09/02 & 23/02/2010  
02/03, 09/03, 16/03,  
23/03 & 30/03/2010

Pour tous renseignements  
Voor alle inlichtingen:

### Mont-de-Piété

Berg van Barmhartigheid  
Rue St-Ghislain 19-23 - 1000 BRUXELLES  
St-Gisleinstraat 19-23 - 1000 BRUSSEL  
Tél.: 02 512 81 83 - Fax: 02 512 38 93

<http://www.montdepiete.be>  
<http://www.bergvanbarmhartigheid.be>  
e-mail: [info@montdepiete.be](mailto:info@montdepiete.be)  
e-mail: [info@bergvanbarmhartigheid.be](mailto:info@bergvanbarmhartigheid.be)



Estimations GRATUITES et confidentielles pendant les heures d'exposition.  
GRATIS en vertrouwelijke schattingen tijdens de tentoonstellingenuren

d'administration, mais simplement à une société holding (une SA ou une SPRL), en dosant bien ce qu'il donne ensuite à chacun de ses enfants, comme expliqué ci-après.

S'il apporte 33% des actions de l'entreprise au holding puis donne à son fils aîné 51% des actions du holding et 18% des actions de l'entreprise qu'il lui reste, il transmet en réalité à son fils le contrôle de la société (33% via le holding + 18% en direct). Il répartit le reste des actions (du holding et de l'entreprise) entre ses autres enfants et il peut arriver à ce que chacun reçoive une part strictement égale en valeur à celle du fils aîné. Mais celui-ci aura seul le contrôle de la gestion de la société.

● Une autre façon encore pour Albert de transmettre son entreprise à ses enfants tout en gardant la gestion et s'assurant qu'après lui, ce sera son fils aîné qui en héritera, sera de transformer l'entreprise familiale en une société en commandite par actions.

Cette société fonctionne comme une société anonyme à l'exception de quelques particularités. Ainsi, Albert, «associé commandité» et gérant de la société aura un droit de veto sur toute décision de l'assemblée des actionnaires (changement d'administrateur, distribution de dividendes, etc.). Et ce, même s'il donne toutes les actions de la société à ses enfants. Il pourra aussi être nommé gérant à vie, irrévocable. Dans une société de ce type, on peut aussi dési-

gner un gérant suppléant, qui entre en fonction quand le gérant principal atteint un certain âge (qui sera fixé par Albert) ou s'il décède. C'est évidemment le fils d'Albert qui travaille déjà dans l'entreprise qui sera désigné et reprendra le flambeau. Albert sera ainsi sûr qu'une dispute éventuelle entre les enfants ne privera pas l'entreprise de direction à son décès.

En fait, comme le gérant d'une SCA est responsable des dettes de celle-ci, le gérant sera généralement une petite société à responsabilité limitée (une sprl) et Albert, puis son fils, seront gérants de celle-ci. Quant aux bénéficiaires de la société, ils seront distribués à Albert et son épouse durant leur vie s'ils ont veillé à donner les actions de la SCA à leurs enfants en se réservant l'usufruit de celles-ci (ce mécanisme a été exposé dans un précédent article: «Donations à retardement», paru dans *L'événement* n°388).

Enfin, les statuts et les contrats de donation des actions seront établis avec grand soin pour s'assurer que le fils qui reprend la gestion rende des comptes, consulte ses frères et sœurs sur certaines décisions, que sa rémunération soit sous contrôle, etc. Inversement, il bénéficiera d'un droit de préemption -voire d'une option d'achat- sur les actions de ses frères et sœurs dans l'entreprise, afin d'éviter l'entrée d'un tiers au coeur du patrimoine familial que les parents ont voulu laisser à leurs enfants. ■

