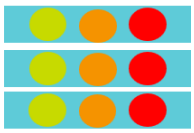
Outil de travail pour les successeurs : « Justice et équité »

(Actualisé au 26.07.2019)

L'étude n° 10 de www.sgnafo-praxis.ch, intitulée « Justice et équité dans la succession », donne un aperçu des différentes approches de réflexion autour du thème de la **justice** et de **l'équité**. Ci-dessous, nous mettons à votre disposition quelques questions centrales à des fins d'autoréflexion – sans prétendre à l'exhaustivité.

Aspects relatifs à la justice distributive :

Niveau de transmission	Principes de répartition / justice distributive	Sélection
Succession à la direction	Principe d'égalité	
	Principe de mérite	
	Principe du besoin	
Succession de propriété	Principe d'égalité	
	Principe de mérite	
	Principe du besoin	
Succession patrimoniale	Principe d'égalité	
	Principe de mérite	
	Principe du besoin	

- Est-ce que j'insiste pour que la **succession de la direction** soit confiée aux successeurs les plus compétents ? Ou est-ce que je suis favorable à une transmission de la direction à parts égales ?
- Si je suis partisan d'une succession asymétrique, c'est-à-dire pas la même pour tous :
    - Quelle est la justification de l'asymétrie ?
    - L'asymétrie et sa justification sont-elles comprises et acceptées par toutes les personnes concernées ?
    - Est-ce que je demande des salaires conformes au marché (charge de travail, position, branche et fonction, etc.), indépendamment de la relation familiale ? Ou est-ce que j'accepte ou que j'approuve des salaires « spéciaux » qui ne sont pas conformes au marché sur tous les points (si oui, jusqu'à quel point ?) ?
    - Existe-t-il des privilèges pour les membres de la famille en termes de salaire et d'avantages (par ex. prestations complémentaires) ?
    - La performance des successeurs est-elle évaluée de manière aussi critique (selon les mêmes critères et valeurs de référence) que celle d'un cadre salarié qui n'est pas apparenté / ne fait pas partie de la famille ?
    - Comment la « performance » est-elle évaluée ?

- Existe-t-il un entretien annuel avec les membres de la famille, au cours duquel la performance est appréciée et remerciée ? Existe-t-il des évaluations de potentiel et des entretiens de développement avec les membres de la famille, comme avec les autres employés ?

- Est-ce que je m'attends à ce que la **succession de la propriété** soit transmise au successeur le plus compétent ? Ou à parts égales ?
- Si je suis partisan d'une succession de propriété asymétrique (c'est-à-dire pas à parts égales) :
  - Quelle est la justification de l'asymétrie ?
  - L'asymétrie et sa justification sont-elles comprises et acceptées par toutes les personnes concernées ?
  - L'inégalité ressentie doit-elle être compensée financièrement en conséquence au travers de la succession / par le successeur ?
  - Si le successeur doit la compenser : paie-t-il ou doit-il payer un prix conforme au marché pour cette compensation ?
  - Les parents ont-ils suffisamment de patrimoine qui puisse être utilisé, par exemple, pour compenser l'inégalité ? Et si ce n'est pas le cas ?
  - Le prix a-t-il été accepté par tous les membres de la famille et également fixé par écrit et de manière juridiquement contraignante (par exemple dans le cadre d'un contrat de mariage/d'héritage intergénérationnel) ?

- Pendant la succession d'entreprise, les cédants ont-ils envie de mettre en jeu et de montrer l'ensemble de leur patrimoine dans le cadre de leur **succession patrimoniale** ?
- A condition que vous ayez un aperçu de la situation de l'ensemble du patrimoine du cédant :
  - Quel pourcentage représente la valeur de l'entreprise ?
  - Le patrimoine restant (sans la valeur de l'entreprise) est-il suffisant pour assurer les vieux jours des cédants ?
  - Dans quelle mesure les cédants veulent-ils et peuvent-ils séparer le patrimoine privé du patrimoine de l'entreprise ?
  - Les besoins des cédants en matière de prévoyance vieillesse financière sont-ils connus et couverts ?
  - Tous les actifs de l'entreprise sont-ils nécessaires à l'exploitation ?
  - Combien de temps puis-je, dois-je, et ai-je envie, en tant que successeur, de rester dans une situation de codépendance financière ?
  - En tant que successeur, quelle est la marge de manœuvre et quel est le pouvoir de décision que j'attends ou que j'exige des cédants pour la poursuite et le développement de l'entreprise ? À quel moment ?
  - Dans le passé, les cédants se sont-ils versé un salaire conforme au marché pour leurs prestations ?
  - Y a-t-il d'autres membres de votre famille que vous souhaitez ou devez soutenir financièrement ?

Aspects relatifs à la justice procédurale :

- Tous les membres de la famille connaissent-ils la procédure à suivre pour la succession d'entreprise ?
- Tous les membres de la famille ont-ils eu l'occasion de formuler leurs attentes et leurs besoins ?
- Tous les membres de la famille ont-ils été informés explicitement (!!) d'une éventuelle vente externe avant que vous ne signiez définitivement un contrat de vente ?
- Les membres de la famille ont-ils parlé d'éventuelles formes de « monnaie » différentes comme l'argent, l'amour, l'attention, l'estime, etc. ?

Vous trouverez d'autres articles sur le thème **« Justice et équité »** sur https://www.sgnafo-praxis.ch/fr/justice-et-equite/.