

experts & décideurs  
LES DOSSIERS



**L'ENTREPRISE**  
APRÈS SON  
**DIRIGEANT**



OFFERT PAR



# Au sommaire



- ▶ Faire respecter ses volontés page 3
- ▶ Dirigeant de société : prévoir l'imprévisible pour plus de tranquillité page 4
- ▶ Le cas particulier de l'entrepreneur individuel page 6
- ▶ Signer un mandat à effet posthume page 8
- ▶ Sécuriser la situation de ses associés page 10
- ▶ Les atouts d'un pacte Dutreil page 12
- ▶ Assurances : garantir la pérennité de l'entreprise page 14
- ▶ Assurance homme clé : un relais à la tête de l'entreprise page 16
- ▶ Reprise familiale : comment éviter les conflits ? page 18
- ▶ Organiser une donation de titres avec réserve d'usufruit page 20
- ▶ Mettre ses proches à l'abri page 22
- ▶ Les questions pratiques au lendemain du décès page 24
- ▶ Ne pas oublier ses outils numériques page 26
- ▶ Les bonnes questions à se poser page 28

## Chef d'entreprise, prenez vos dispositions !

Et si vous veniez à disparaître, qu'advierait-il de votre entreprise ? Vous vous êtes sans doute déjà posé la question, mais n'y avez peut-être pas pour autant répondu... Le sujet est complexe, demande du temps et de la disponibilité dans un planning déjà bien rempli. Pourtant, c'est bien au moment où l'activité de votre société bat son plein qu'il importe d'envisager le lendemain. En anticipant, vous assurez l'avenir de votre entreprise et surtout garantes à vos associés, vos salariés et vos proches une sérénité dans un moment difficile. Qui vous succédera ? Dans quelles conditions ? Comment protéger vos proches et votre famille ? Comment transmettre au mieux ? Sans oublier tous les détails pratiques du quotidien, jusqu'à vos codes d'accès informatiques... En abordant ces différentes questions, ce guide ne prétend pas à l'exhaustivité, mais il a vocation à vous aider dans cette réflexion, que vous pourrez bien sûr approfondir et mettre en oeuvre avec votre expert-comptable.

En 2015, France Défi a créé un site d'information, Experts & Décideurs, à destination des entrepreneurs et des dirigeants d'association. Le dossier que nous vous proposons dans ces pages en est extrait.

[www.experts-et-decideurs.fr](http://www.experts-et-decideurs.fr)

# FAIRE RESPECTER SES VOLONTÉS

*Pour un entrepreneur, sa société n'est pas seulement un outil de travail, c'est souvent le projet d'une vie. Et ensuite ? Mieux vaut avoir exprimé ses souhaits à l'avance et pris des dispositions pour que sa volonté soit respectée.*

Qu'advient-il de cette entreprise que quelqu'un, une femme ou un homme, a créée ou reprise, puis fait vivre au fil des ans ? Ce projet à long terme, parfois même celui d'une vie, mérite naturellement l'attention de son initiateur afin d'envisager l'avenir de cette affaire après sa disparition.

## ÉTABLIR DES MANDATS

Le mandat à effet posthume est un premier outil à mobiliser. Établi devant notaire, il permet de désigner de son vivant un mandataire qui sera temporairement chargé de gérer la succession, donc l'entreprise, au moment du décès du dirigeant (voir p. 17). « Il est rédigé en définissant une durée et une mission précise, qui peut être par exemple de gérer l'entreprise dans l'attente qu'un héritier soit en mesure de la reprendre ou de faire en sorte que l'affaire soit vendue dans les meilleures conditions », expose maître Pascal Morin, notaire à Avrillé, membre de Juris Défi et partenaire de France Défi.

## SALARIÉS LÉGATAIRES : PRÉVOIR UN TESTAMENT

Certaines directives concernant le devenir et la transmission de l'entreprise peuvent également être intégrées dans le testament du chef d'entreprise. Si on le souhaite, il est ainsi possible de prévoir dans son testament de léguer son entreprise à ses salariés. « Ces derniers bénéficient en outre d'un régime fiscal particulier, qui prévoit des allègements d'impôts s'ils sont légataires de l'entreprise », précise le notaire. Ces dispositions ne peuvent toutefois aller à l'encontre des droits des enfants du chef d'entreprise, qui sont des héritiers dits « réservataires », c'est-à-dire qu'une part minimale du patrimoine du défunt doit leur revenir. Elle est de la moitié pour un enfant, de deux tiers pour deux enfants et de trois quarts à partir de trois enfants.

## DES LIMITES À LA LIBERTÉ DU DIRIGEANT

« Si l'entreprise est le seul actif du dirigeant et qu'il a des enfants, il ne sera pas possible de la léguer aux salariés », explique Pascal Morin. En revanche, dans la mesure où il respecte cette réserve héréditaire ou dans l'hypothèse où il n'a pas d'héritiers réservataires (les enfants ou, en l'absence de descendants, le conjoint survivant), le chef d'entreprise peut choisir par testament de transmettre son entreprise à qui il le souhaite.

Pour définir son projet et mettre en place les dispositions choisies en s'assurant de leur validité, l'idéal est de faire le point avec son notaire et son expert-comptable, dont les regards croisés donnent une vision d'ensemble du patrimoine privé et professionnel du chef d'entreprise.

“ Si l'entreprise est le seul actif du dirigeant et qu'il a des enfants, il ne sera pas possible de la léguer aux salariés ”

Pascal Morin, notaire à Avrillé, membre de Juris Défi et partenaire de France Défi.

## RECOMMANDÉ :

- Établir un mandat à effet posthume (voir p.8)
- Choisir un mandataire
- Établir un testament
- Solliciter son expert-comptable et son notaire pour faire le point sur son patrimoine privé et professionnel

# DIRIGEANT DE SOCIÉTÉ : PRÉVOIR L'IMPRÉVISIBLE POUR PLUS DE TRANQUILLITÉ

*Assurer la poursuite de son entreprise en cas d'accident et de décès est une mission qui demande à être préparée par le dirigeant lui-même. Si la société, en tant que personne morale, est juridiquement distincte de lui, certaines questions nécessitent cependant d'être anticipées.*

Contrairement à l'entreprise individuelle, la société, personne morale, dispose d'une identité propre, qui ne se confond pas avec celle de son dirigeant. Une différence importante lorsque survient le décès de ce dernier. Cet événement dramatique ne remet ainsi pas directement en cause la continuité de la société : les contrats en cours sont toujours valables, les salariés ont toujours un employeur et les comptes de la société ne sont pas bloqués.

## L'IMPORTANCE DES STATUTS

La disparition du dirigeant sous-tend néanmoins la question de la gestion des affaires courantes. « Cela peut poser problème puisqu'en général le dirigeant est mandataire social et a tout pouvoir pour gérer l'entreprise au quotidien », explique Lionel Salembier, expert-comptable associé chez Audit Gestion Conseil, membre du groupement France Défi. Il faut donc trouver qui pourra assurer ce rôle à sa place.

Ce sont les statuts de la société qui définissent normalement les modalités de sa continuité au décès de son dirigeant. « La première



SHUTTERSTOCK-DE RIDO

“ L'idéal est de faire rédiger un mandat à effet posthume expliquant ce qui doit être fait de l'entreprise après un décès éventuel ”

Lionel Salembier, expert-comptable associé chez Audit Gestion Conseil, membre du groupement France Défi

### RECOMMANDÉ :

- S'interroger sur la présence d'un autre mandataire social dans l'entreprise
- Prévoir une clause d'agrément pour protéger les associés survivants
- Aménager des modalités de vote afin d'éviter les situations de blocage

question à se poser est de voir s'il y a un autre mandataire social. Par exemple, s'il y a un directeur général, il a le pouvoir d'assurer les affaires courantes au décès du président-directeur général», explique l'expert-comptable. Dans le cas contraire, c'est la réunion de l'assemblée générale qui permettra de désigner le remplaçant du chef d'entreprise selon les conditions déterminées dans les statuts.

### PENSER À DES DISPOSITIONS SPÉCIFIQUES

Ce sont aussi les statuts qui fixent le sort des héritiers du défunt. « Ils récupèrent les titres en indivision et il faut normalement nommer un représentant de l'indivision pour pouvoir voter en assemblée générale. Le décès doit être prévu dans les statuts avec, par exemple, un aménagement des modalités de vote pour éviter les situations de blocage », prévient Stéphane Lambert, expert-comptable chez Michel Creuzot, membre du groupement France Défi. Il est aussi possible de prévoir des dispositions spécifiques comme une clause d'agrément, pour protéger les associés survivants.

La situation est plus délicate dans le cas d'une société à associé unique. « Lors du décès du dirigeant d'une entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée, s'il n'a rien prévu pour cette situation, il n'y a pas d'autre solution que de faire nommer un mandataire *ad hoc* par le tribunal, qui sera chargé d'administrer provisoirement l'entreprise », explique Lionel Salembier. Cela prend nécessairement un peu de temps et l'absence de directives place les proches du défunt dans une situation difficile. « Il faut régler assez rapidement la question de la gestion de l'entreprise et les contingences pratiques alors que l'on est dans le choc du deuil », constate le spécialiste.

Il est pourtant possible d'anticiper ces difficultés. « Le dirigeant peut donner des instructions précises sur la marche à suivre, l'idéal étant de faire rédiger avec son expert-comptable et son notaire un mandat à effet posthume expliquant ce qui doit être fait de l'entreprise après un éventuel décès (voir p.8) C'est une sorte de testament professionnel », préconise l'expert-comptable.

### PROTÉGER SON ENTREPRISE ET SA FAMILLE

Si le dirigeant a opté pour une caution personnelle pour son entreprise, il est judicieux de veiller à l'entendue de l'engagement. En l'occurrence, si ce dernier a opté pour le cautionnement de l'ensemble des dettes de l'entreprise à durée indéterminée, ni l'interruption de son activité ni son décès n'y mettront fin. Dans ce cas, le banquier est en mesure d'invoquer la solidarité entre le chef d'entreprise et la société pour le paiement des sommes dues. Pour obtenir le règlement, la banque sera ainsi libre de saisir ses biens personnels comme ceux de l'entreprise, même si cette dernière est solvable. En matière d'assurance, des dispositions peuvent également être prises pour protéger l'entreprise des aléas que pourrait connaître son activité du fait de la disparition du dirigeant et anticiper les conséquences pour sa famille (voir p.22). Si le chef d'entreprise ne peut prévoir son décès, y réfléchir avec son expert-comptable permet de trouver les solutions pour l'envisager plus sereinement.

# LE CAS PARTICULIER DE L'ENTREPRENEUR INDIVIDUEL

*Blocage des mandats, gel des comptes bancaires... Le décès d'un entrepreneur individuel peut générer de multiples difficultés pour l'entreprise si aucune disposition n'a été prise. Zoom sur les précautions à prendre.*



SHUTTERSTOCK - MINERVA STUDIO

“ Comme la majorité des Français, les chefs d'entreprise anticipent peu la probabilité d'une disparition prématurée ”

Stéphane Lambert,  
expert-comptable chez Michel  
Creuzot, membre du  
groupement France Défi

Que deviendra mon entreprise après ma mort ? C'est une question délicate sur laquelle les chefs d'entreprise, pris dans leurs obligations quotidiennes, font souvent l'impasse. « Comme la majorité des Français, ils anticipent peu l'éventualité d'une disparition prématurée et commencent à réfléchir à leur décès entre 50 et 60 ans, même si certains ne prévoient rien », constate Stéphane Lambert, expert-comptable chez Michel Creuzot, membre du groupement France Défi.

## GEL DES COMPTES BANCAIRES

La situation est particulièrement problématique quand l'activité est exercée sous forme d'entreprise individuelle. « Lorsque le dirigeant décède, il ne peut pas être remplacé simplement. Les comptes bancaires sont bloqués automatiquement et les mandats qu'il pouvait avoir accordés à son conjoint ou à un salarié pour signer tombent aussi. On ne peut plus administrer l'entreprise », explique le spécialiste. Il n'est plus possible de payer les fournisseurs ou les éventuels salariés, les contrats signés en nom personnel cessent eux aussi, les chantiers en cours ne peuvent pas être poursuivis.



— S'il existe des dettes professionnelles, celles-ci peuvent être mises à la charge des héritiers.

### **NOMMER UN ADMINISTRATEUR PROVISOIRE**

L'entreprise faisant partie du patrimoine global du dirigeant, elle entre dans sa succession au même titre que ses autres biens. S'il existe des dettes professionnelles, elles peuvent donc être mises à la charge des héritiers. Ces derniers possèdent l'entreprise en indivision, situation peu compatible avec la prise de décision rapide qu'exige la gestion quotidienne.

Pour sortir de cette situation de blocage, si rien n'a été prévu auparavant, les héritiers peuvent solliciter le tribunal de commerce afin de faire nommer un administrateur provisoire pour l'entreprise. « S'ils sont tous d'accord, ils peuvent également demander le maintien provisoire de l'immatriculation de l'entreprise au registre du commerce et des sociétés pendant un an », souligne Stéphane Lambert. Cela permet de préparer une cession ou un arrêt dans de meilleures conditions ou la poursuite de l'activité par les héritiers désignés.

### **SOUSCRIRE UNE ASSURANCE**

« Dans l'immédiat, les proches gèrent déjà la douleur, le décès, il leur est difficile de prendre de bonnes décisions pour l'entreprise », estime l'expert-comptable. Des précautions peuvent ainsi être mises en oeuvre pour limiter les conséquences économiques du décès, telles que des assurances permettant de protéger sa famille (voir p.14), notamment si le dirigeant contribue pour beaucoup à ses revenus. Pour le chef d'entreprise individuelle, anticiper son décès, c'est donc à la fois le moyen d'assurer de meilleures chances de poursuite de son activité après sa mort et de protéger les conditions de vie de ses proches (voir p.22).

### **RECOMMANDÉ :**

---

- Souscrire des assurances (voir p.14)

# SIGNER UN MANDAT À EFFET POSTHUME

*Pour protéger son entreprise en cas de décès, le dirigeant peut conclure un mandat à effet posthume. Ce dernier lui permet de désigner une personne physique ou morale chargée de gérer l'entreprise après sa disparition pour le compte de ses héritiers.*

Afin d'éviter que son entreprise ne traverse une période d'incertitude et pour favoriser une prise de relais rapide au lendemain de sa disparition, le chef d'entreprise peut désigner de son vivant une personne pour administrer temporairement son entreprise à son décès. Il doit pour cela mettre en place un mandat à effet posthume, chez le notaire. Très utile pour assurer la continuité immédiate de l'entreprise, particulièrement dans le cas des sociétés à associé unique, cette mesure suppose évidemment de déterminer à qui confier le mandat, qui peut être prévu pour une période de deux à cinq ans.

## DES CRITÈRES À RESPECTER

Certains critères sont d'abord à respecter. Ainsi, le mandataire doit jouir de sa pleine capacité physique et, puisqu'il aura à administrer l'entreprise, ne pas être frappé par une interdiction de gérer. « Dans le cas où le chef d'entreprise exerce une activité réglementée, le mandataire doit lui aussi disposer des habilitations nécessaires », précise Stéphane Lambert, expert-comptable chez Michel Creuzot, membre du groupement France Défi. Par ailleurs, pour que le mandat soit



## 2 à 5 ans

Durée impartie au mandataire choisi pour assurer la continuité de l'entreprise.

SHUTTERSTOCK - MARVENT



— Le conjoint,  
un ami, un confrère  
ou encore  
une personne  
morale peuvent  
être désignés  
mandataires.  
Le choix est à faire  
au cas par cas  
et sera guidé  
par les volontés  
du dirigeant  
quant à l'avenir  
de son entreprise.

valable, il faut qu'il ait été accepté par le mandataire désigné devant notaire.

Hormis ces conditions, les possibilités sont larges. Le conjoint, un ami ou encore un confrère peuvent être désignés mandataires. Le choix est évidemment à faire au cas par cas et peut être guidé par les volontés du dirigeant quant à l'avenir de son entreprise. S'il prévoit une transmission familiale et que l'un des héritiers est déjà en capacité de gérer l'entreprise, il peut ainsi le nommer. Si c'est plutôt une cession qui est envisagée, il peut être plus judicieux de confier le mandat à un collaborateur fortement impliqué afin de maintenir l'entreprise à flot le temps d'organiser l'opération.

### **UNE QUESTION DE CONFIANCE**

Les compétences et la connaissance du secteur d'activité sont à prendre en compte mais la décision relève surtout d'un choix personnel. «L'important, c'est la confiance que le chef d'entreprise va accorder à la personne à qui il confie le mandat», conseille l'expert-comptable. Il est aussi possible de le remettre à une personne morale. On peut ainsi désigner une autre entreprise ou sa société d'expertise comptable.

«Si le chef d'entreprise explique en amont à ses héritiers dans quel but il met en place ce mandat, qu'il s'agit de sauvegarder leur patrimoine, il n'y a pas de raison que cela soit mal compris», souligne l'expert-comptable. Le mandataire agit en effet pour le compte des héritiers et cette mesure vise d'abord à les décharger de la gestion de l'entreprise dans une période difficile afin d'éviter que des décisions importantes ne soient prises dans l'urgence.

Quel que soit le mandataire désigné par le chef d'entreprise, rien n'empêche ce dernier de modifier ce mandat par la suite, en fonction de l'évolution de ses projets ou pour désigner une personne qu'il jugera plus apte à remplir ce rôle.

### **RECOMMANDÉ :**

---

- Choisir judicieusement son mandataire (personne physique ou morale)
- Signer le mandat avec son mandataire devant notaire

# SÉCURISER LA SITUATION DE SES ASSOCIÉS

*Le décès du chef d'entreprise a des conséquences pour tous les associés. Penser à l'avenir de son entreprise, c'est aussi veiller à sécuriser leur situation en amont.*

Si tous les associés ne sont pas tenus à une présence et une participation quotidienne dans la vie de la structure, tous cherchent néanmoins à optimiser la valeur de leur capital ou à préserver leur activité. Des dispositions peuvent être prises pour sécuriser leur situation.

Dans le cas des associés qui n'ont pas vocation à la poursuivre après la disparition du dirigeant, leur sort diffère selon la situation de l'entreprise. « Dans une entreprise peu structurée, par exemple un artisan qui exerce seul, l'activité risque de s'arrêter, après son décès, et la vente du fonds de commerce sera plus difficile car il n'y aura plus personne pour représenter la société, le savoir-faire », explique Alain-Philippe Etlin, expert-comptable chez Acofi, membre du groupement France Défi. Les associés survivants récupèrent la trésorerie s'il y en a, à l'arrêt de l'activité.

## S'ADRESSER À UN SPÉCIALISTE

Si la société est plus structurée, une certaine continuation de l'activité est possible. « Les associés peuvent alors s'adresser à un spécialiste, comme leur expert-comptable, pour négocier une reprise de l'activité, par exemple par un concurrent », souligne le spécialiste.



## Pacte

Le pacte d'associés doit indiquer si les héritiers deviennent associés ou s'ils sont dans l'obligation de vendre leurs titres.

SHUTTERSTOCK - SIRTRAVELALOT

“ Les associés peuvent s’adresser à un spécialiste pour négocier une reprise de l’activité, par exemple par un concurrent ”

**Alain-Philippe Etlin,**  
expert-comptable chez Acofi,  
membre du groupement France Défi

Les chances que l’opération se passe bien seront d’autant plus élevées que les associés connaissent bien l’affaire et son secteur.

## ANTICIPER GRÂCE AU PACTE D’ASSOCIÉS

La problématique est différente lorsque les associés travaillent eux-mêmes dans la société et souhaitent continuer l’activité au décès du dirigeant. Se pose alors la question du sort de ses héritiers, qui reçoivent ses titres en succession. La situation peut être clarifiée à l’avance, dans la rédaction du pacte d’associés. « S’il est bien fait, ce pacte doit prévoir ce cas de figure, en indiquant si les héritiers deviennent associés ou s’ils ont l’obligation de vendre leurs titres et, dans l’idéal, comment sera déterminé le prix des titres », conseille l’expert-comptable. Il est ainsi possible de prévoir, dans ce pacte ou dans les statuts de la société, une clause d’agrément, qui soumet l’entrée des héritiers dans la société à l’accord des associés survivants. En cas de refus, ces derniers devront racheter les titres du défunt.

## RACHETER LES TITRES DU DÉFUNT

Encore faut-il que les associés en aient les moyens. Dans certaines conditions, il est possible d’envisager une réduction de capital et de faire ainsi racheter les titres du défunt par la société elle-même. Certaines assurances peuvent également entrer en jeu (voir p. 14). Les associés ont ainsi la possibilité de souscrire des assurances décès croisées sur leurs têtes respectives afin qu’au décès de l’un d’eux ses associés touchent une somme pour être en mesure de racheter ses parts. Qu’il s’agisse d’anticiper cette situation ou de trouver des financements une fois le décès survenu, les associés peuvent se faire accompagner par leur expert-comptable. « Il existe une multitude de solutions et cela exige une réflexion sur mesure », insiste Alain-Philippe Etlin.

## RECOMMANDÉ :

- Solliciter son expert-comptable pour anticiper la reprise de l’activité
- Rédiger un pacte d’associés
- Anticiper le rachat des titres
- Souscrire des assurances décès croisées

# LES ATOUTS D'UN PACTE **DUTREIL**

*Préserver la pérennité de l'entreprise : tel est l'objectif initial du pacte Dutreil. Pour y parvenir, le dispositif propose, sous certaines conditions, d'alléger considérablement la charge fiscale sur les transmissions d'entreprise.*

Le pacte Dutreil est un dispositif qui repose sur un engagement de conservation des titres d'une société ainsi que sur celui de poursuivre pendant une durée minimale l'exploitation de l'entreprise. Il permet de limiter fortement le poids fiscal d'une transmission familiale de l'entreprise.



SHUTTERSTOCK - MONKEY BUSINESS IMAGES

## 75%

C'est le taux de réduction de l'assiette des droits de donation ou de succession permis par le pacte Dutreil.

« Nous le proposons à nos clients quand nous avons l'assurance qu'il y a un futur repreneur parmi les héritiers ou à titre préventif quand l'entrepreneur n'est pas encore sûr de l'orientation de ses enfants, car cela leur donne la possibilité d'opter pour ce dispositif, au cas où il lui arrive quelque chose », explique Nathalie Veyrat, avocate associée de MG AJCE du groupe MG, membre du groupement France Défi.

### **LA FISCALITÉ ALLÉGÉE**

Le pacte Dutreil est particulièrement avantageux. « Son intérêt est de réduire de 75% l'assiette des droits de donation ou de succession », souligne la spécialiste. Cela se cumule avec les abattements légaux prévus sur ces droits en fonction du lien de parenté entre les personnes impliquées dans la transmission. Il peut également se combiner avec la réduction de 50% des droits dont bénéficie l'entrepreneur lorsqu'il effectue une donation en pleine propriété de son entreprise ou de ses titres avant ses 70 ans.

— Pour bénéficier du pacte Dutreil, le ou les associés s'engagent à conserver au moins 34 % des droits financiers et des droits de vote.

## ENGAGEMENT COLLECTIF

Le dispositif est applicable pour les titres d'une société ayant une activité économique. «Mais il peut aussi porter sur une entreprise individuelle», complète la juriste. En ce qui concerne les titres de société, pour bénéficier du pacte Dutreil, un engagement collectif doit être pris par le défunt ou le donateur, avec un ou plusieurs associés afin de conserver tout ou partie de leurs titres. L'engagement doit porter sur au moins 34% des droits financiers et droits de vote émis par la société, si elle n'est pas cotée, sur une durée minimale de deux ans. Cet engagement doit être en cours à la date de la transmission. À noter que depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019, dans le cadre de la loi de finances 2019, l'engagement peut désormais être pris par une personne seule. Le dispositif est ainsi étendu aux transmission de sociétés unipersonnelles (EURL, SASU...) Au moment de la transmission, par succession ou par donation, le ou les héritiers, donataires ou légataires, doivent promettre de poursuivre cet engagement jusqu'à son terme et prendre la responsabilité individuelle de conserver les titres transmis pendant une période supplémentaire de quatre ans. En outre, l'un d'eux doit avoir un titre de mandataire social et exercer son activité principale dans l'entreprise pendant la durée de l'engagement collectif et durant les trois années suivant la transmission.

## DISPOSITIF RÉTROACTIF : DES SOLUTIONS DE SECOURS

«Si toutefois rien n'a été anticipé, les héritiers disposent d'un délai de six mois à compter du décès du dirigeant pour opter expressément pour le dispositif», précise Nathalie Veyrat. Ils signent alors entre eux ou avec d'autres associés un engagement de conservation collectif post-mortem. En outre, l'engagement collectif peut être réputé acquis lorsque le défunt (ou le donateur), seul ou avec son conjoint ou partenaire de Pacs, détient depuis plus de deux ans au moins le quota de titres requis et que l'un des deux exerce dans la société des fonctions de direction.

## BON À SAVOIR :

- Si l'entrepreneur effectue une donation en pleine propriété de son entreprise ou de ses titres avant ses 70 ans, en vertu de l'article 790 du Code général des impôts, il peut se combiner avec la réduction de 50% des droits dont bénéficie l'entrepreneur.
- Les héritiers disposent de six mois à compter du décès du dirigeant pour choisir un pacte Dutreil. À noter que dans ce cas, la plus-value générée par la structure du vivant du dirigeant n'est pas incluse.

## APPORT DE TITRES AUX SOCIÉTÉS HOLDING

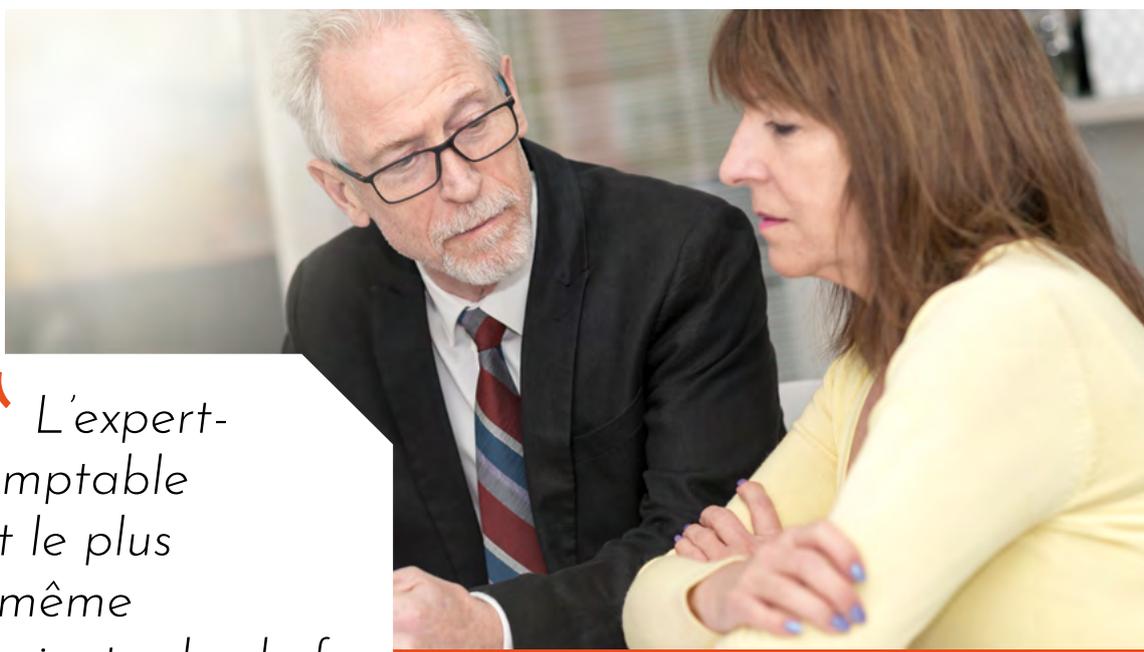
Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019, il est également possible d'apporter des titres à une société holding pendant l'engagement de conservation. En outre, pour faciliter la transmission intra-familiale, l'apport de titres d'une société holding détenant elle-même des titres de la société faisant l'objet du pacte Dutreil est également permise. Pour cela, la société holding d'apport doit être détenue à 75% par les signataires du pacte. Au moment de l'apport et jusqu'à la fin de l'engagement de conservation, l'actif brut doit être composé de plus de 50% de participations dans la société.

## OBLIGATIONS DÉCLARATIVES

En vertu de la loi de finances 2019, les obligations déclaratives annuelles sont supprimées. Ces dernières devaient être transmises chaque année à l'administration fiscale pour certifier que les critères du pacte étaient respectés. Désormais, celles-ci doivent uniquement être produites par les bénéficiaires de l'exonération au début et à la fin de l'engagement, ou bien sur demande de l'administration fiscale.

# ASSURANCES : GARANTIR LA PÉRENNITÉ DE L'ENTREPRISE

*Les assurances, qui peuvent offrir différents niveaux de garantie, sont des outils à ne pas négliger par le dirigeant afin de préparer sa succession et d'assurer la bonne marche de l'entreprise.*



“ L’expert-comptable est le plus à même d’orienter le chef d’entreprise, avec éventuellement le notaire et le conseiller en gestion de patrimoine ”

**Nicolas Gauthier,**  
expert-comptable et directeur  
général de CPJA, membre  
du groupement France Défi

Que l'entreprise fasse l'objet d'une reprise par les associés, la famille ou encore qu'elle soit cédée à un repreneur, de multiples outils d'assurances permettent de favoriser la continuité de l'entreprise suite au décès de son dirigeant.

## PROTÉGER L'ENTREPRISE ET LES PROCHES

Pour prévenir la baisse de l'activité, la désorganisation et la situation de fragilité générale de l'entreprise suite au décès de son dirigeant, il est possible de mettre en place une assurance vie pour protéger les proches du chef d'entreprise. Ce type de contrat peut aussi être souscrit au bénéfice de l'entreprise. « Mais ce n'est pas le plus intéressant sur le plan fiscal et de l'ingénierie patrimoniale, et c'est donc un outil très peu utilisé », constate Nicolas Gauthier expert-comptable et directeur général de CPJA, membre du groupement France Défi.

## LIMITER LES CHARGES

Les assurances emprunteurs, généralement exigées par les banques, permettent que le capital restant à rembourser sur les crédits souscrits par le chef d'entreprise soit, à son décès, pris en charge par l'assu-

SHUTTERSTOCK - THODONALIS



rance. À noter que l'extinction de cette dette est considérée comme un revenu exceptionnel qui sera taxé à l'impôt sur les sociétés. Les droits de succession augmentent ainsi en fonction du montant de l'emprunt. Pour protéger ses successeurs, le dirigeant peut toutefois, comme le prévoit l'arrêt Musel, mettre en place une clause séquestre au profit d'un tiers, tel que son notaire. Ce dernier sera chargé de conserver les fonds jusqu'au remboursement du prêt. Cette clause, qui permet d'inscrire la dette au passif de la société, évite l'augmentation de l'impôt sur les sociétés et des droits de succession.

En matière de risque, le dirigeant peut également choisir d'anticiper son passif social, c'est-à-dire l'ensemble des engagements dus par la structure à ses salariés et dont le paiement est différé (indemnités de fin de carrière, par exemple), en souscrivant des contrats d'épargne avec des conditions de déblocage spécifiques. « Plutôt que de devoir faire face à ces engagements le moment venu, un calcul statistique est fait, l'entreprise cotise et constitue ainsi une cagnotte sur laquelle sont ensuite prélevés les montants en temps voulu », détaille le spécialiste. Il s'agit d'une mesure de bonne gestion, qui peut rassurer un éventuel repreneur si l'entreprise doit être cédée.

## **UNE STRATÉGIE À DÉFINIR AU CAS PAR CAS**

Le choix des outils et du niveau de garantie est à adapter au cas par cas. « C'est aussi une question de sensibilité du chef d'entreprise », précise Nicolas Gauthier. La situation patrimoniale professionnelle et personnelle du chef d'entreprise, de même que la capacité financière de cette dernière et le traitement fiscal des différents produits d'assurance sont à prendre en compte.

Il ne faut donc pas hésiter à se faire accompagner. « L'expert-comptable est le plus à même d'orienter le chef d'entreprise, avec éventuellement le notaire et le conseiller en gestion de patrimoine », souligne le professionnel.

### **RECOMMANDÉ :**

---

- Mettre en place une assurance vie pour protéger les proches
- Souscrire une assurance emprunteur afin que le capital restant à rembourser par le chef d'entreprise soit pris en charge
- Mettre en place une clause séquestre pour éviter l'augmentation de l'impôt sur les sociétés et des droits de succession pour protéger ses successeurs.
- Anticiper son passif social

# ASSURANCE HOMME CLÉ : UN RELAIS À LA TÊTE DE L'ENTREPRISE

*Pour pallier la baisse d'activité et garantir la continuité de l'entreprise suite à la disparition brutale de son dirigeant, souscrire à une assurance homme clé peut être une solution.*

Continuer à payer les fournisseurs, assurer le service aux clients et engager les frais pour recruter et former un remplaçant... Quand le chef d'entreprise disparaît, l'assurance homme clé a l'avantage de doter l'entreprise d'une somme d'argent qui lui permet de faire face aux premières charges.

## POURQUOI SOUSCRIRE UNE ASSURANCE HOMME CLÉ ?

L'assurance homme clé permet de débloquer un versement très rapidement en cas de décès ou d'invalidité d'une personne essentielle au fonctionnement de l'entreprise. Ce n'est pas une assurance à titre personnel : l'homme clé est l'assuré mais l'entreprise qui souscrit l'assurance en est la bénéficiaire.

Cette assurance joue aussi un rôle de garantie en amont. « De nombreux banquiers la demandent au moment d'accorder un financement, remarque Christophe Bertrand, expert-comptable et commissaire aux comptes au sein du groupe Innoliance à Aurillac (Cantal), membre du groupement France Défi. C'est une garantie de pérennité et de stabilité de l'entreprise. Elle génère de la confiance. »



FOTOLIA - ALPHASPIRIT

“ L’assurance homme clé est une garantie de pérennité et de stabilité de l’entreprise. Elle génère de la confiance. ”

Christophe Bertrand,  
expert-comptable et commissaire  
aux comptes au sein du groupe  
Innoliance, membre du groupement  
France Défi

## L’HOMME CLÉ, UN TALENT UNIQUE

« L’homme clé, dans une entreprise, n’est pas obligatoirement le dirigeant ou quelqu’un de la gouvernance », explique Christophe Bertrand. Ce peut être :

- un expert, par exemple un « nez » chez un parfumeur ;
- un commercial au chiffre d’affaires important ;
- un artisan au savoir-faire unique : couvreur, chef cuisinier, etc.

L’homme clé est une personne indispensable à la bonne marche de l’entreprise.

## ÉVALUER LES BESOINS DE L’ENTREPRISE

Le dirigeant établit, avec l’aide de son expert-comptable, l’indemnité dont l’entreprise aura besoin pour continuer à tourner, et dont le montant est calculé par avance. Cela peut aller de quelques milliers à des millions d’euros. Cette indemnité doit correspondre à une réalité économique, évaluée à partir d’éléments concrets :

- le bilan de l’entreprise ;
- le chiffre d’affaires réalisé par l’individu concerné ;
- sa place dans la société, etc.

« Il faut estimer la perte de marge engendrée par le départ de la personne et les coûts de réorganisation », résume Christophe Bertrand. À cette estimation, on ajoutera les charges exigibles sur le versement. En effet, en cas de disparition effective de l’homme clé, les capitaux versés seront soumis à l’impôt.

## COMBIEN ÇA COÛTE ?

Le coût d’une assurance homme clé varie selon :

- le montant du capital à assurer ;
- l’âge de l’homme clé ;
- son état de santé ;
- fumeur ou non-fumeur

Au-delà d’un certain montant de capital, à partir de 45 ans, et pour un profil *a priori* plus à risque, comme un fumeur, la facture grimpe. À noter que de nombreuses assurances ne peuvent être souscrites au-delà de 65 ans, voire pour certaines à 55 ans.

En règle générale, il vaut mieux étudier plusieurs devis avant de se décider, les majorations peuvent en effet différer d’un contrat à l’autre. Comme tout contrat d’assurance, la garantie homme clé est par ailleurs assortie de clauses d’exclusion qui concernent « certaines destinations et certaines activités comme les sports à risque », avertit Christophe Bertrand.

Ces contraintes sont contrebalancées par une fiscalité avantageuse : les primes versées par l’entreprise sont ainsi déductibles du résultat imposable.

## BON À SAVOIR :

- L’assurance homme clé est requise par de nombreuses banques au moment d’accorder un financement
- L’homme clé n’est pas nécessairement le dirigeant, il peut s’agir de toute personne indispensable à la bonne marche de l’entreprise
- L’indemnité doit s’appuyer sur des éléments concrets (bilan de l’entreprise, chiffre d’affaires réalisé...)

# REPRISE FAMILIALE : COMMENT ÉVITER LES CONFLITS ?

*Quand le chef d'entreprise fait le choix d'une transmission familiale, il importe de bien la préparer. Car une telle opération revêt une forte dimension psychologique.*

La transmission familiale d'une activité professionnelle peut recouvrir une multiplicité de situations. « Les enfants peuvent ne pas avoir les mêmes objectifs, certains souhaitant reprendre pour pérenniser l'activité, d'autres plutôt en percevoir les fruits. Cela amène aussi le chef d'entreprise à se poser des questions personnelles », explique Karine Moss, responsable juridique chez CAEC, membre du groupement France Défi. À qui transmettre quand il y a plusieurs héritiers ? Le faire sous la forme d'une vente ou dans le cadre d'une donation ? Comment satisfaire tout le monde sans renoncer à ses propres objectifs ?



30 %

des transmissions se font à la famille ou à un membre du personnel.

Source : CRA Cédants & Repreneurs d'affaires

Pour éviter les conflits, le maître mot est l'anticipation. Première étape : faire le point sur son projet avec des professionnels. « Le chef d'entreprise peut y réfléchir avec son expert-comptable. Généralement, nous faisons aussi intervenir le notaire, voire, le cas échéant, un conseiller en gestion de patrimoine », conseille la spécialiste.

## ANTICIPER ET COMMUNIQUER

Seconde étape, impérative : communiquer avec l'ensemble des personnes concernées. « Le chef d'entreprise doit discuter en amont de ses objectifs avec chacun de ses enfants. Il faut parler du projet

## SOULTE

En droit civil, c'est la somme d'argent qui, dans un partage, compense l'inégalité des lots et qui, dans un échange, compense la différence de valeur des objets échangés.



## PACTE DUTREIL

La transmission d'une entreprise ou de droits sociaux par succession est soumise aux droits de succession. Le dispositif Dutreil permet, sous certaines conditions, de réduire de 75% les droits à acquitter. (Voir page 23)  
Source : [www.economie.gouv.fr](http://www.economie.gouv.fr)

de reprise et, si plusieurs enfants sont impliqués, déterminer par exemple quelles fonctions ils vont occuper», souligne Karine Moss. Le fait d'anticiper permet ensuite de mobiliser plusieurs outils pour faciliter la transmission. Un pacte Dutreil (voir p. 12) peut par exemple être mis en place pour en limiter le poids fiscal. Il est aussi possible d'organiser à l'avance la transmission afin de limiter les tensions entre les héritiers au moment du décès.

## DONATION SIMPLE OU DONATION-PARTAGE

La mise en place d'une donation-partage, du vivant du chef d'entreprise, donne de cette façon la possibilité de répartir à l'avance son patrimoine. « Cela permet de donner exactement la même valeur de biens à chacun des enfants, sans forcément leur donner les mêmes biens. Ainsi, s'il y a un enfant voué à reprendre l'entreprise, on peut lui donner les titres et compenser par la donation de biens immobiliers à ses frères et sœurs », illustre la juriste. Lorsque le chef d'entreprise ne dispose pas d'autres biens que son entreprise, il est possible de mettre en place une donation-partage avec soulte. Celui qui reçoit l'entreprise s'engage alors à payer la soulte, d'un montant équivalent, aux autres enfants. Accomplie avec le notaire, la donation-partage fait aussi intervenir l'expert-comptable, qui détermine une valeur cohérente pour les titres transmis. De quoi limiter les sources de désaccord. Il est aussi possible d'effectuer des donations simples de son vivant. Mais, à la différence de la donation-partage, celles-ci sont rapportées à la succession : il sera tenu compte de la valeur des biens au moment du décès et non de la donation. Le chef d'entreprise peut également opter pour une donation de titres avec réserve d'usufruit (voir p.20), c'est-à-dire une donation de la nue-propriété des titres de l'entreprise tout en conservant l'usufruit. L'un des avantages de cette opération est notamment de réduire le coût fiscal de la transmission.

## DES SOLUTIONS SUR MESURE

Autre option : les titres du chef d'entreprise peuvent être vendus à l'enfant souhaitant reprendre, qui n'a alors pas de comptes à rendre à ses frères et sœurs, dans la mesure où les titres ont fait l'objet d'une valorisation cohérente. Des dispositions peuvent aussi être prévues dans un pacte d'associés afin que certains héritiers se voient attribuer les titres de manière préférentielle.

« On peut panacher les solutions. Il n'y a pas de vérité dans ce type de situation », rappelle Karine Moss. L'important est de se faire conseiller pour déterminer les outils les plus adaptés et pouvoir clarifier les choses afin d'éviter les conflits.

## RECOMMANDÉ :

- Aborder la question de la reprise auprès de son expert-comptable, son notaire ou un conseiller en gestion de patrimoine
- Échanger au sujet de ses objectifs auprès de chaque enfant
- Réfléchir à mettre en place une donation-partage (avec soulte), une donation simple, ou une donation de titres avec réserve d'usufruit
- Mettre en place un pacte Dutreil

# ORGANISER UNE DONATION DE TITRES **AVEC RÉSERVE D'USUFRUIT**

*Afin de réduire le coût fiscal de la transmission d'entreprise, la donation de titres avec réserve d'usufruit, à condition d'être bien organisée, offre de bonnes perspectives pour sécuriser l'avenir de l'activité.*

Parmi les multiples options qui s'offrent à un dirigeant pour transmettre son entreprise, figure en bonne posture la donation de titres avec réserve d'usufruit. « Cela permet d'anticiper la transmission de



## Fiscalité

Les droits de donation ne sont payés que sur la nue-propriété, dont la valeur dépend de l'âge de l'usufruitier.

l'entreprise et d'en réduire le coût fiscal », résume Gonzague Omez, directeur juridique associé chez Efficience, membre du groupement France Défi.

L'opération consiste à effectuer la donation de la nue-propriété des titres de l'entreprise tout en conservant l'usufruit. « Les donataires, nus-propriétaires, détiennent juridiquement la qualité d'associé tandis que l'usufruitier a vocation à percevoir les fruits de ces titres, soit essentiellement les dividendes. Ainsi, le ou la chef d'entreprise peut donner la nue-propriété de ses titres à son successeur, tout en gardant la possibilité de percevoir les dividendes, donc un revenu, jusqu'à sa mort », détaille le spécialiste.

## RÉDUIRE LE COÛT DE LA TRANSMISSION

L'avantage de cet outil se situe principalement sur le plan fiscal. « On ne paie des droits de donation que sur la nue-propriété, calcu-

SHUTTERSTOCK - SYDA PRODUCTIONS

” Le ou la chef d'entreprise peut donner la nue-propriété de ses titres à son successeur, tout en gardant la possibilité de percevoir les dividendes, donc un revenu, jusqu'à sa mort ”

**Gonzague Omez, directeur juridique associé chez Efficiencie, membre du groupement France Défi**

lée selon un barème fiscal qui est fonction de l'âge de l'usufruitier. À 51 ans, la valeur des titres est par exemple partagée à 50-50 entre l'usufruit et la nue-propriété, cela permet donc de réduire de moitié les droits de donation. Plus on avance en âge, plus la valeur de l'usufruit se réduit. Au décès de l'usufruitier, le nu-propiétaire acquiert automatiquement la pleine propriété des titres, sans passer par la case impôts», décrypte Gonzague Omez. Le dispositif est d'autant plus intéressant qu'il se combine avec les abattements de droits de donation prévus pour les transmissions qui s'effectuent dans le cadre familial.

Une telle opération nécessite cependant d'être correctement organisée. Concernant notamment les SARL, la loi dispose de façon générale (et par défaut), que, « si une part est grevée d'un usufruit, le droit de vote appartient au nu-propiétaire, sauf pour les décisions concernant l'affectation des bénéfices, où il est réservé à l'usufruitier ».

### **ADAPTER LES STATUTS**

Reste la possibilité de l'adaptation des statuts. Pour le dirigeant qui s'est réservé l'usufruit, l'intérêt consiste alors à conserver l'essentiel des pouvoirs de gestion. La donation ou la donation-partage sera alors précédée d'un « toilettage » des statuts visant à attribuer le droit de vote à l'usufruitier dans la plupart des assemblées.

L'enjeu est de trouver un équilibre pour sécuriser la situation du chef d'entreprise devenu usufruitier tout en s'assurant que la donation ne puisse être contestée ni par les services fiscaux, ni par les autres héritiers. Les conseils de spécialistes sont donc fortement recommandés. « La donation se passe obligatoirement devant notaire. S'agissant de l'adaptation des statuts, il s'agit très souvent d'un travail en collaboration entre le notaire et l'expert-comptable, qui peut accompagner son client en amont de l'opération », explique Gonzague Omez.

### **BON À SAVOIR :**

- Ce dispositif réduit le coût fiscal de la transmission de l'entreprise
- Plus l'âge du dirigeant est avancé, plus la valeur de l'usufruit se réduit
- Ce dispositif permet, suite au décès de l'usufruitier, au nu-propiétaire d'acquérir automatiquement la pleine propriété des titres, sans passer par la case impôts

# METTRE SES PROCHES À L'ABRI

*L'entreprise peut constituer une source de revenus majeure pour la famille du dirigeant. Son décès éventuel et ses implications ne doivent pas être un sujet tabou.*

Le chef d'entreprise joue souvent un rôle prépondérant dans les revenus de sa famille, dont les ressources sont d'autant plus liées à l'entreprise que le ou la conjoint(e) y est lui-même ou elle-même impliqué(e) ou, au contraire, a mis sa carrière de côté. En cas de décès du dirigeant, ses proches peuvent se trouver dans une situation délicate. Il importe donc de mettre en place des solutions pour les protéger. « C'est d'autant plus vrai que l'on est jeune car on est alors moins susceptible de s'être constitué un patrimoine permettant au conjoint survivant d'assumer les chocs », explique Olivier Sanchez, directeur du pôle Prévoyance chez Yzico, membre du groupement France Défi.

## IDENTIFIER SON SCHÉMA FAMILIAL

Plusieurs données doivent être prises en compte. Pour le spécialiste, il faut commencer par établir un schéma de la situation. « Il n'y a pas de solution parfaite mais une multitude de possibilités. Le choix dépend notamment de la présence d'enfants ou non, d'enfants d'un premier lit, de leur âge », explique-t-il. En outre, si le chef d'entreprise est marié, la nature du régime matrimonial est également un paramètre à considérer. La transmission de l'entreprise en elle-même, lorsqu'elle est bien préparée, peut assurer une ressource aux proches du défunt. Les solutions assurantielles du régime obligatoire des dirigeants ne



## Prévoyance

Les solutions assurantielles du régime obligatoire des dirigeants ne garantissent pas de ressources suffisantes aux proches du défunt.

SHUTTERSTOCK - MONKEY BUSINESS IMAGES

Il faut réfléchir  
au cas par cas,  
sachant que  
le capital décès  
ne coûte pas  
forcément très  
cher quand  
on est jeune

Olivier Sanchez, directeur du pôle  
Prévoyance chez Yzico,  
membre du groupement  
France Défi

permettent en revanche pas de les protéger suffisamment. Mais d'autres outils peuvent être mobilisés.

### ASSURANCE DÉCÈS, ASSURANCE EMPRUNTEUR, ASSURANCE VIE...

Il est ainsi possible de souscrire une assurance décès, qui permet aux bénéficiaires désignés de recevoir une somme d'argent à la mort du dirigeant. Les contrats de prévoyance individuels, qui visent à protéger le chef d'entreprise en cas d'arrêt d'activité et d'invalidité comportent aussi souvent une partie capital décès. « Son montant est fonction de la somme que l'on choisit de recevoir en cas d'arrêt de travail », explique Olivier Sanchez. Pour les travailleurs non salariés, ces contrats sont établis dans le cadre de la loi Madelin, qui leur permet généralement de bénéficier d'un cadre fiscal avantageux. En cas d'invalidité absolue et définitive, le contrat décès Madelin prévoit notamment un versement de la garantie décès par anticipation.

Les contrats d'assurance de prêt peuvent aussi être intégrés à la réflexion dans la mesure où, grâce au remboursement du prêt, ils délestent les proches d'une charge. Mais ils ne leur apportent pas de ressources supplémentaires. Les contrats d'assurance vie peuvent en revanche jouer ce rôle et garantissent la transmission d'une somme aux bénéficiaires désignés, avec des avantages fiscaux. Cela suppose d'être en mesure d'alimenter cette épargne, qui a par ailleurs l'avantage de rester disponible.

### ÊTRE ATTENTIF AUX CLAUSES BÉNÉFICIAIRES

« Évidemment, on ne va pas tout mettre en place, il faut réfléchir au cas par cas, sachant que le capital décès ne coûte pas forcément très cher quand on est jeune », précise le spécialiste. L'expert-comptable, le notaire et l'assureur peuvent apporter des regards complémentaires au chef d'entreprise pour l'aider à établir sa stratégie. « Ensuite, il importe de faire très attention à la rédaction des clauses bénéficiaires et de suivre ces outils dans le temps », conseille Olivier Sanchez.

### RECOMMANDÉ :

- Établir son schéma familial en prenant notamment en compte la nature de son régime matrimonial et la situation de ses enfants
- Mettre en place une ou des assurance(s) adaptée(s) à sa situation

# LES QUESTIONS PRATIQUES AU LENDEMAIN DU DÉCÈS

*Préparer la survie de l'entreprise après son décès va au-delà des questions de transmission. Afin de pérenniser l'activité, différents aspects pratiques sont également à prendre en compte.*

Lorsqu'ils envisagent leur décès, les chefs d'entreprise ont tendance à anticiper les questions de transmission plutôt que les aspects pratiques susceptibles de permettre la poursuite de l'activité de l'entreprise au lendemain de leur disparition. C'est pourtant une vraie problématique. « Dans les TPE et les PME, le chef d'entreprise joue souvent un rôle très polyvalent et très important. Ce sont ces entreprises qui souffrent le plus si rien n'est prévu », avertit Olivier Sanchez, directeur du pôle Prévoyance chez Yzico, membre du groupement France Défi.

## PRIORITÉ AUX ASPECTS OPÉRATIONNELS

Il importe donc de réfléchir aux moyens de faciliter les choses sur le plan opérationnel. « On peut d'abord s'interroger sur le type d'activité de l'entreprise. Si elle est très réglementée, très technique ou très intégrée dans un circuit de distribution ou de production, cela change la donne. Il faudra se tourner vers l'ordre régissant l'activité, préparer un transfert de savoir-faire ou envisager la question du décès du dirigeant avec les entreprises partenaires », explique

“ Ce sont les  
TPE et les PME,  
qui souffrent  
le plus si rien  
n'est prévu ”

Olivier Sanchez, directeur  
du pôle Prévoyance chez Yzico,  
membre du groupement  
France Défi



SHUTTERSTOCK - POTSTOCK

“ On peut établir et archiver une cartographie de l'information de manière à ce qu'une personne qui maîtrise peu ou partiellement l'entreprise puisse savoir où trouver quoi. ”

Olivier Sanchez, directeur du pôle Prévoyance chez Yzico, membre du groupement France Défi

l'expert-comptable. La réflexion doit aussi tenir compte de la taille de l'entreprise et du rôle du dirigeant, sur le plan technique, managérial ou commercial par exemple.

L'une des premières nécessité est donc de s'assurer que quelqu'un puisse effectuer l'intérim ou le remplacer très rapidement.

## ÉVITER À TOUT PRIX LE BLOCAGE DE L'ACTIVITÉ

Dans les sociétés, outre le mandat à effet posthume (voir p.8), il est aussi possible de prévoir une gérance successive dans les statuts, en identifiant un gérant pour succéder au dirigeant actuel. Le choix de la cogérance, pour une SARL, ou d'un mandat social partagé dans les SA ou les SAS, garantit également qu'une personne soit toujours à la barre si le dirigeant disparaît. Mais cela implique d'accepter de partager officiellement le pouvoir au quotidien.

Pour que la personne désignée puisse jouer son rôle, encore faut-il qu'elle ait accès aux informations nécessaires. « On peut pour cela établir et archiver une cartographie de l'information de manière à ce qu'une personne qui maîtrise peu ou partiellement l'entreprise puisse savoir où trouver quoi », conseille Olivier Sanchez. Données clients, contrats en cours, contrats d'assurance et de prêt doivent être facilement récupérables. « Cela passe par une gestion clients, comptable et administrative la meilleure possible », rappelle l'expert-comptable. Les dossiers doivent être tenus régulièrement à jour et rangés.

## L'EXPERT-COMPTABLE : UN INTERLOCUTEUR PRÉCIEUX

Accompagnant le chef d'entreprise au fil des années, l'expert-comptable dispose souvent lui-même de sa propre cartographie de l'organisation de l'entreprise. Il est ainsi un interlocuteur ressource vers qui l'on se tourne naturellement en cas de décès du dirigeant. « Son rôle est déjà important mais il peut l'être encore plus en accompagnant le dirigeant dans la préparation et l'anticipation de cette situation délicate », précise Olivier Sanchez.

## RECOMMANDÉ :

- Optimiser la gestion client, comptable et administrative
- Opérer une mise à jour et un rangement régulier des dossiers pour faciliter la reprise de l'entreprise

# NE PAS OUBLIER SES OUTILS NUMÉRIQUES

*En cas de disparition du dirigeant, l'entreprise peut perdre l'accès à des éléments stratégiques si une réflexion n'a pas été menée sur la gestion des outils numériques. Focus sur les éléments à prendre en compte.*

Fichiers hébergés dans le cloud, logiciels de gestion accessibles à distance (comptabilité, paie, relation client), formalités dématérialisées... L'activité des entreprises se digitalise de plus en plus. Or ces données et ces systèmes se déverrouillent généralement à l'aide de différents mots de passe. En cas de disparition du chef d'entreprise, si rien n'a été prévu, l'entreprise peut perdre l'accès à des éléments stratégiques et voir son activité bloquée. Pour parer à toute éventualité et assurer au mieux la poursuite de l'activité de l'entreprise, il importe de réfléchir à la gestion de ses outils numériques.

## PENSER À TRANSMETTRE SES INFORMATIONS

«C'est incontournable, pour anticiper la disparition du dirigeant, mais aussi simplement pour faire face au turnover au sein de l'entreprise. Pourtant, c'est une question souvent très mal gérée. Elle est encore plus problématique lorsque le chef d'entreprise joue un rôle clé et qu'il est le seul à savoir où se trouvent les informations et comment y accéder», prévient Michel Guillout, responsable système d'information du groupement France Défi.



## Codes

et mots de passe doivent être inventoriés, stockés et mis à jour régulièrement.

SHUTTERSTOCK - DMYTRO ZINKEVYCH

“ Il importe  
de prévoir plusieurs  
possibilités pour  
récupérer ces codes  
et de ne pas lier  
le coffre-fort  
numérique  
à une adresse mail  
personnelle ”

Michel Guillout, responsable  
système d'information  
du groupement France Défi

## RÉPERTORIER LES DIFFÉRENTS CODES ET MOTS DE PASSE

Bonne nouvelle, cela peut être résolu simplement. « Cela passe d'abord par la création de comptes génériques, un par service par exemple, qui ne soient pas nominatifs et pas rattachés à une adresse mail personnelle », conseille le spécialiste. Les différents codes et mots de passe permettant d'accéder à l'ensemble des outils utilisés dans l'entreprise doivent également être répertoriés et stockés de manière sécurisée. Il est possible d'utiliser un coffre-fort numérique. Cela permet notamment de partager des accès. Ainsi, le dirigeant de l'entreprise et le directeur financier ou le secrétaire général peuvent disposer chacun d'un accès. « Ce qui importe, c'est de prévoir plusieurs possibilités pour récupérer ces codes et, encore une fois, de ne pas lier le coffre-fort numérique à une adresse mail personnelle. En général, vous pouvez, en cas de disparition, demander à l'hébergeur de récupérer l'accès, mais il transmettra alors les données de connexion sur la boîte mail ou le téléphone mobile relié », précise Michel Guillout.

## VÉRIFIER LA SÉCURITÉ DE VOS PRESTATAIRES

De plus en plus d'outils dédiés à la gestion et à la transmission des mots de passe se développent. Passer par un service spécifique a des avantages. « Cela peut permettre de résoudre d'éventuels problèmes juridiques en cas de conflit puisque le chef d'entreprise souscrit alors un contrat et désigne les bénéficiaires des données. Le prestataire assure également la gestion des accès. Mais il faudra néanmoins veiller à maintenir à jour ces codes », rappelle le professionnel. Comme pour tout service numérique, il importe de prêter attention à la qualité et à la sécurité du service fourni par son prestataire. Le label de la Fédération nationale des tiers de confiance du numérique est un moyen de s'assurer de la fiabilité de ces services.

## RECOMMANDÉ :

- Créer des comptes génériques
- Stocker et répertorier les codes et mots de passe permettant d'accéder aux outils utiles à l'entreprises
- Mettre en place un coffre-fort numérique

# LES BONNES QUESTIONS À SE POSER

En cas de décès, de nombreuses questions d'ordre légal, patrimonial, administratif et personnel peuvent se poser pour vos salariés, vos associés, vos clients et votre entourage proche. Y répondre à l'avance peut leur permettre d'aborder ce moment difficile avec davantage de quiétude.

## À TITRE PROFESSIONNEL

Avez-vous pensé à...

- Lister l'ensemble de vos assurances et des montants garantis ?
- Évaluer la valeur de votre entreprise et de vos biens professionnels ?
- Lister vos engagements personnels (garanties, cautions...)?
- Recenser vos outils numériques et leurs mots de passe ?
- Déléguer le pouvoir de signature sur certaines opérations courantes (comptes bancaires, salaires, contrats...)?
- Opérer un classement pratique de vos documents officiels ?
- Rédiger des messages et des annonces à diffuser ?

Avez-vous...

- Une assurance croisée entre associés ? (Voir p.11)
- Un contrat d'assurance homme clé ? (Voir p.16)
- Un mandat à effet posthume ? (Voir p.8)
- Un pacte Dutreil ? (Voir p.12)
- Un pacte d'associés ? (Voir p.11)
- Un contrat d'assurance décès ? (Voir p.14)
- Rédigé un testament ? (Voir p.3)

## À TITRE PERSONNEL

Avez-vous pensé à...

- Désigner une première personne à contacter et prévu la façon dont vous souhaiteriez qu'elle soit prévenue ?
- Prévoir une assurance rapatriement en cas de décès à l'étranger ?
- Recenser les objets et les documents que vous souhaiteriez détruire et en confier la tâche à un tiers ?
- Désigner une personne pour récupérer vos documents personnels (photos, données numériques diverses) ?
- Mettre en place un coffre fort numérique et mettre en place des protections pour vos mots de passe ?
- Prendre des dispositions pour interdire l'accès à certaines de vos données numériques et à désigner un tiers de confiance dans votre entourage ou auprès de votre hébergeur ?
- Mettre en place une protection pour vos mots de passe ?
- Prévoir une suite pour votre adresse mail et vos comptes divers sur les réseaux sociaux ?
- Prendre des dispositions si vous disposez d'un ou de plusieurs compte(s) à l'étranger ?
- Opérer un classement pratique de vos documents officiels (passeport, chéquier, sécurité sociale, impôts...)?
- Lister l'ensemble de vos actifs financiers (PEL, placements, comptes bancaires...)?
- Déterminer la valeur de vos biens (maison, voiture...)?
- Lister vos emprunts en cours ?
- Mettre en place une rente d'éducation pour vos enfants ?
- Votre quotité d'assurance-prêt si vous êtes co-emprunteur ?
- Identifier le(s) bénéficiaire(s) de votre/vos assurance(s) vie ?
- Signifier vos volontés au sujet de vos obsèques, ?
- Signifier vos volontés sur le don d'organe ?
- Vous assurer de disposer d'un caveau familial avec de la place ?
- Avez-vous organisé la cérémonie, religieuse ou non ?

>> Avez-vous bien consigné toutes ces informations dans un document et indiqué son emplacement ?

POUR  
EN SAVOIR PLUS  
CONTACTEZ  
VOTRE  
EXPERT  
COMPTABLE

---

[www.experts-et-decideurs.fr](http://www.experts-et-decideurs.fr)

