



Intergenerational Succession in SMEs Transition
INSIST

Module 3

Questions légales et financières

Dr. Ilyés Csaba

Budapest Business School

Budapest, 2016

Pascal Echardour

Adinvest Development – AZUR Valorisation

Avignon, 2016



Brève description du module

Ce module permet d'acquérir les pratiques financières et juridiques pour gérer une entreprise familiale et donne les bases pour mettre en pratique les outils de gestion, les compétences et les capacités décisionnelles. Il se concentrera sur les dirigeants d'une entreprise familiale, leur gestion de l'entreprise, les pratiques qu'ils adoptent et les activités auxquelles ils participent pour créer une entreprise rentable. Ce module permet à une entreprise familiale d'assurer succès et rentabilité pendant et après la transmission.

Les objectifs de ce module

Ce module est conçu pour aider les étudiants à comprendre tant les aspects financiers et juridiques que les aspects théoriques et pratiques. L'objectif est de donner aux étudiants les connaissances et les outils financiers et juridiques pour assurer le développement pérenne d'une entreprise familiale.

Résultats attendus

Après avoir suivi avec succès le module, les étudiants doivent être capables de :

1.

Comprendre et appliquer les concepts, les outils et les techniques nécessaires pour assurer la pérennité de l'entreprise familiale

2.

- Déterminer les objectifs de l'entreprise familiale (les différentes options de réorganisation); être en mesure de définir une stratégie à court terme, les étapes futures et les techniques adéquates de planification ;
- Elaborer le business plan du projet et utiliser les techniques nécessaires à la réorganisation ;
- Elaborer un business plan en se basant sur l'analyse d'un cas concret.

3.

- Développer un système d'information et d'interprétation des données comptables pour contrôler le développement et le processus de réorganisation de l'entreprise ;
- Contrôler les variations des données du budget actuel, implémenter la ou les décisions et en vérifier les conséquences.

4.





Comprendre, évaluer, appliquer concepts, outils et techniques du droit des affaires familiales :

- Environnement légal, points de droit sur le transfert de propriété ;
- Problèmes juridiques liés à la transmission intergénérationnelle de l'entreprise et comment minimiser les recours juridiques ;
- Les obligations légales des associés, les possibilités de partager les responsabilités managériales.
- Choisir le format juridique adéquat – si nécessaire – pour la restructuration.

Programme

(Semaine (conférence) / Atelier / Travail personnel)

Semaine 1: Introduction à la comptabilité

Travail en équipe pour argumenter les principaux points de vue basés sur une présentation théorique ou un exposé.

Capacité à comprendre les principes et les définitions de base.

Semaine 2: Droit de la propriété

Travail en équipe pour argumenter les principes de base sur une présentation théorique ou un exposé.

Capacité à comprendre le droit de propriété

Semaine 3: Rapport sur les rendements de l'entreprise

Travail en équipe pour apprendre comment obtenir des informations des rapports financiers existants. (Ce travail sera basé sur les bilans de plusieurs exemples concrets de rapports financiers).

Capacité à comprendre et utiliser les différents rapports financiers.

Semaine 4: Panorama des principales structures juridiques et financières d'une entreprise familiale

Travail en équipe pour déterminer les différentes caractéristiques d'une entreprise familiale (selon différents exemples)

Capacité à comprendre les définitions et les différences entre une entreprise familiale et les autres entreprises.





Semaine 5: Ressources humaines.

Travail en équipe pour discuter des relations entre les ressources humaines et l'entreprise familiale. Comment déterminer les caractéristiques d'une entreprise familiale ?

Capacité à comprendre la définition des ressources humaines et la part des EF dans l'économie nationale.

Semaine 6: Tâche 1: Comment transférer le rôle de dirigeant aux membres de la famille?

Travail en équipe pour discuter le cas de la Société WAMECH (PL)

Capacité à comprendre et à argumenter ce dossier basé sur ce cas.

Semaine 7: Tâche 2: Comment transférer le rôle de dirigeant à une personne non apparentée ?

Travail en équipe pour discuter le cas de BI-KA Logistics Ltd (HU)

Capacité à comprendre et à argumenter ce dossier basé sur ce cas.

Semaine 8 : Tâche 3: Fusion avec une autre entreprise, départ à la retraite ou démission de la direction

Travail en équipe pour discuter le cas <?>

Capacité à comprendre et à argumenter ce dossier basé sur ce cas.

Semaine 9: Tâche 4: Sortir de l'entreprise familiale (vente des parts) ?

Travail en équipe pour discuter le cas <?>

Capacité à comprendre et à argumenter ce dossier basé sur ce cas.

Semaine 10: Tâche 5: Liquidier une EF ?

Travail en équipe pour discuter le cas <?>

Capacité à comprendre et à argumenter ce dossier basé sur ce cas.

Semaines 11-12: Synthèse et récapitulatif Planning I - II.





Semaine 1: Introduction à la comptabilité

Travail en équipe pour argumenter les principaux points de vue basés sur une présentation théorique ou un exposé.

Capacité à comprendre les principes et les définitions de base.

La comptabilité est une activité de service. Sa fonction est de fournir des données quantitatives sur des entités économiques. Les informations sont essentiellement financières et doivent être utiles pour prendre des décisions économiques. Si, par exemple, l'entité est une entreprise, l'information sera utilisée par la direction (dans le cas d'une EF par le propriétaire dirigeant) pour répondre à des questions telles :

Quelles sont les ressources de l'entreprise?

- Quelles sont ses dettes ?
- A-t-elle des revenus ?
- Les dépenses sont-elles supérieures aux ventes ?
- Y a-t-il trop ou pas assez de stock ?
- Les règlements clients sont-ils rapidement collectés ?
- L'entreprise sera-t-elle en mesure de faire face à ses échéances?
- Faut-il agrandir les locaux?
- Faut-il introduire un nouveau produit ou service?
- Faut-il augmenter les prix de vente?

De plus les créanciers comme les banques, les membres de la famille, les partenaires, les clients, les concurrents utilisent ces données comptables pour répondre à des interrogations telles que :

- Est-ce que les perspectives du client sont bonnes?
- Quelle est sa capacité de remboursement?
- Dans le passé, a-t-il remboursé ses dettes à temps ?
- Peut-on lui octroyer davantage de crédit ?

De plus:

- Les instances gouvernementales utilisent les informations comptables pour la réglementation des entreprises et pour la levée d'impôts.
- Les syndicats les utilisent pour négocier les conditions de travail et les accords salariaux.
- Les investisseurs les utilisent dans leurs décisions d'investir.



Ainsi, le système d'information comptable commence par la collecte et l'interprétation des informations financières. Ces informations financières sont présentées dans des bilans qui sont distribués aux dirigeants. Ces derniers peuvent se baser sur ces rapports comptables pour faire des projections pour l'avenir de l'entreprise.

Le système comptables réunit et interprète les informations financières d'un organisme et présente cette information aux dirigeants. Le système comptable fournit des rapports financiers qui incluent des comptes rendus financiers périodiques et pertinents pour les décideurs externes à l'entreprise. Ces décideurs sont les investisseurs, les créanciers, les fournisseurs, les clients, les représentants syndicaux et toute autre partie concernée. Le système comptable fournit aussi des rapports de comptabilité analytique et de contrôle de gestion comprenant des plans détaillés et des rapports continus des résultats. Ces bilans sont utilisés par les décideurs internes de l'entreprise pour décider des prix, de la production, de la qualité et toute autre activité quotidienne.

Les entités économiques (donc l'EF) publient habituellement 4 états financiers :

1. BILAN – Rapport des biens, actif et passif, des fonds propres d'une entité comptable à un moment donné.
2. COMPTE DE RESULTAT – Rapport des revenus moins les dépenses sur une période comptable donnée.
3. ETAT DES BENEFICES NON REPARTIS – Rapport sur la façon dont les bénéfices nets et la distribution des dividendes affectent la situation financière de l'entreprise sur une période comptable donnée
4. TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE – Rapport des entrées et sorties de liquidités des activités d'exploitation, d'investissement et de financement sur une période comptable donnée.

Si le propriétaire gérant d'une EF utilise efficacement ces rapports, il ou elle doit savoir d'où viennent les chiffres et les données. Il ou elle doit pouvoir apprécier la limite de ces données et dans quelle mesure certaines sont basées sur des estimations plutôt que sur des données précises.

Semaine 2: Droit de la propriété

Travail en équipe pour argumenter les principes de base sur une présentation théorique ou un exposé.

Capacité à comprendre le droit de propriété

Organigramme et règlement, questions d'organisation.

Relations personnelles :

En théorie, la structure d'une EF ne diffère pas de celle d'une entreprise non familiale. Mais de nombreuses questions se posent dans les EF. Les questions d'organisation interne, de comptabilité, de responsabilités, de compétences et le processus d'évaluation ne sont pas toujours clairs. Posons cette simple question : qui est le représentant en titre de l'EF ? On rencontre souvent le cas où le chef de famille (en termes de relation familiale) n'est pas le représentant ou le propriétaire légitime de l'entreprise. Peut-être l'autorité d'un parent ou d'un membre de la famille (réel ou putatif) peut influencer les dirigeants de l'entreprise même après une succession. Par exemple : le père a son mot à dire sur la conduite de l'entreprise, même après que son fils lui ait succédé à la tête de l'entreprise. Ce qui pose la question de savoir qui est le propriétaire légitime. Celui dont les performances créent la valeur actuelle de l'entreprise ?

Réglementation juridique :

Est-ce un bien ? Dans une EF, les membres sont en général très loyaux et dévoués à l'entreprise. Ce qui est un point positif indéniable dans ce genre d'entreprise. Analyser ce point serait un travail à part entière quand on considère le pouvoir potentiel d'une entreprise ou quand on la compare à d'autres entreprises similaires. Mais ce point présente aussi certains dangers. Dans une telle situation, il n'est pas vraiment nécessaire de spécifier les activités de chaque employé car on peut penser raisonnablement qu'ils (en tant qu'employés et membres d'une même famille) agiront et penseront proactivement. Donc les règles juridiques concernant les entreprises non familiales, (par exemple les contrats de travail) ne paraissent pas nécessaires ou importants aux membres d'une EF. Les contrats ne sont souvent qu'une simple formalité. Ce qui peut devenir un problème quand un membre non apparenté remplace un membre de la famille dans l'EF, quand un contrat qui ne paraissait pas nécessaire devient inévitable. Une autre question pertinente est celle de la comptabilité et des responsabilités. Si l'on part du principe que les membres de l'EF sont impliqués, un environnement contractuel mal défini est pénalisant dans le cas où l'on cherche à faire porter la responsabilité à des personnes (pas nécessairement pour les réprimander mais plutôt pour des erreurs d'exploitation). Souvent c'est une erreur

d'organisation : personne n'est vraiment responsable. Les employés qui ne font pas partie de la famille peuvent se sentir lésés si les relations ne sont pas clairement définies. Il est important d'attirer l'attention des étudiants sur l'importance de la réglementation des relations contractuelles et de définir les rapports entre les personnes.

Evaluation des EF:

Les EF entrent en compétitions avec les entreprises « normales » avec de nombreux avantages et ressources qui leur procurent une place méritée sur le marché. Les entreprises familiales diffèrent des autres types dans leur façon de gérer leurs intérêts dans les affaires courantes.

On peut parler de ressources cachées / position de repli et de ressources, d'avantages et de bénéfices qui sont apportés à l'EF par les structures et les relations interfamiliales. La loyauté et la confiance que se portent les membres de la famille leur sont naturelles, il n'est pas nécessaire de dépenser temps et argent à les acquérir. La culture entrepreneuriale est acquise instantanément et n'a pas besoin d'être formalisée. Ce qui a pour avantage :

1. Un membre de la famille est prêt à effectuer une tâche équivalente pour une rémunération inférieure, un avantage en terme de coût pour l'entreprise même si cela n'est pas bénéfique à long terme.
2. Les membres de la famille qui prennent part aux affaires sont habituellement plus engagés et déterminés à résoudre un problème que, par exemple, un étranger (bien que cela puisse être dangereux s'ils s'entêtent et que cela ne soit pas bénéfique d'un point de vue commercial).
3. La loyauté et la confiance que les membres de la famille ont les uns pour les autres garantissent que les secrets et les intérêts commerciaux demeurent dans l'entreprise.
4. Les membres de la famille défendent les intérêts de la famille (et donc de l'entreprise) plutôt que leurs intérêts personnels ce qui en assure la pérennité.
5. Un membre de la famille passera plus de temps à effectuer une tâche et fera un travail plus soigné qu'un employé externe à la famille.
6. La question du laxisme monétaire peut aussi être évoquée pour retirer des fonds sans mauvaise intention.
7. La fusion du budget familial et de l'entreprise.
8. Accorder trop de confiance à un membre de la famille qui n'a pas toutes les compétences requises mais personne ne veut (ou ne peut) le lui dire.
9. On pourrait lister d'autres avantages et dangers, peut-être faire l'analyse du SWOT (FFPM : Force Faiblesse Opportunités Menaces) d'une EF.

Revenu et revenu prévisionnel

Ce projet a été financé avec le soutien de la Commission européenne.

Cette publication (communication) n'engage que son auteur et la Commission n'est pas responsable de l'usage qui pourrait être fait des informations qui y sont contenues.

Comme on l'a vu précédemment, la tolérance et la flexibilité commerciales d'une EF sont plus grandes que celles des autres entreprises. Il faut attirer l'attention des étudiants sur le fait qu'ils doivent être capables d'évaluer objectivement la rentabilité même dans le cas d'une EF. Laissons de côté ce qui n'a aucune valeur monétaire, par exemple : les horaires ou le plaisir d'un travail autonome et la création de valeur d'après leurs propres principes. Ainsi, si l'on évalue seulement la rentabilité d'une EF d'un point de vue financier, il faut faire la différence entre deux sources de revenu et il faut l'enseigner aux étudiants. Un des problèmes courant d'une EF (aussi typique du SMSC – Spirituel Moral Social Culturel) vient du fait que le propriétaire et le gestionnaire sont intimement liés, investisseurs et salariés ne sont pas facilement discernables. Il faut avertir l'entrepreneur que le fait qu'il ne reçoive qu'une seule rémunération sur un compte pour une seule activité apparemment, génère en réalité deux sortes de revenu. L'un est le retour sur investissement, c'est-à-dire le revenu d'un investissement dans cette entreprise commerciale, et le second est le revenu que l'entrepreneur reçoit pour son travail. On voit souvent des sociétés où (en ne tenant pas compte du plaisir d'un travail autonome et la création de valeur d'après ses propres principes) le propriétaire gérant se flatte de gagner plus que ses amis qui travaillent dans des multinationales ! Mais gagne-t-il vraiment plus ? Quelqu'un qui travaille dans une multinationale n'investit pas dans l'entreprise et gagne seulement un salaire. Si on élimine les dividendes un propriétaire gérant, gagne-t-il vraiment plus ? Plus simplement, les membres de la famille doivent être capables de tirer le même revenu de leur entreprise que s'ils exerçaient pour une autre entreprise des activités correspondant à leur niveau d'étude et d'expérience, de plus, les fonds investis dans leur entreprise ne doivent pas perdre de leur valeur. Si les membres de la famille gagnent moins, alors l'entreprise n'est pas commercialement viable. Une autre question importante ! Est-ce que le salaire d'un membre de la famille est un revenu ou une dépense ? Est-il le revenu d'un seul individu ou de la famille ? D'un point de vue économique et comptable, ceci peut être résolu en prenant le cas où le poste est occupé par membre non apparenté. En premier lieu, il faut déterminer si le salaire payé à un membre de la famille est une dépense pour l'entreprise, et (à mon avis) n'est pas un revenu familial mais un revenu personnel. Aussi l'entreprise n'a pas de compte à rendre sauf si le membre non apparenté gagnait ailleurs un salaire différent pour la même activité. Si un membre de la famille gagne plus que ce qui est habituel pour cette activité, alors la société encours une dépense supplémentaire mais la famille la famille reçoit un revenu supplémentaire. Si le membre de la famille fait ce travail pour un salaire moindre - ce qui est un point positif pour une EF - alors l'entreprise a un avantage financier sur la concurrence mais le revenu de la famille est moindre car l'individu gagne moins que ce qui lui serait possible que dans une entreprise non familiale.

Compte rendu financier :

La question de la rentabilité pose davantage de problèmes. Par exemple, dans le cas de sociétés mixtes (c'est à dire une EF et une entreprise non familiale) comment différencier

la performance de la famille de celle de l'entreprise dans son ensemble dans les analyses et les bilans. Cela veut dire que les synergies positives de la famille, par exemple les dépassements d'horaires, ne peuvent être prises en compte que dans la partie familiale, car l'on ne peut attendre d'un salarié de tels dépassements d'horaires non rémunérés. Le plan comptable prévoit de nombreuses opportunités pour différencier ces performances, par exemple, le compte 5 regroupe les membres de la famille dans un compte à part, ainsi leurs performances apparaissent à part dans le bilan. Cependant le système de procuration doit être préparé dans ce sens et il ne faut pas en dévier. Une autre bonne solution peut être d'utiliser les comptes 6 et 7, qui permettent de garder une trace des coûts.

Je peux imaginer la mise en route d'un processus de tenue des registres qui pourrait être joint à la planification et au contrôle du projet, qui ne soit pas différent des tenues de livres classiques en terme de comptabilité, et qui examine les tâches accomplies par les individus, comme une sorte de projet. Ainsi, on atteint cette objectivité où un compte qui ne retient que les tâches reflète les compétences réelles de la personne en tant que valeur ajoutée et couvre ainsi mathématiquement toute l'activité de la société en différenciant chaque apport des membres. La solution comptable est une simple modification de la comptabilité miroir.

Les comptes monétaires :

Le fait de ne pas différencier les finances de l'entreprise et celles de la famille est une constante des EF et pose un problème potentiel. Cela peut causer d'énormes dommages dans l'entreprise et dans la famille. Il faut souligner pour les étudiants, que la discipline comptable dans une EF est encore plus importante que dans les autres entreprises. Les dépôts de chèques ou transferts d'argent mal justifiés ne doivent jamais être tolérés, car la réelle situation financière de la société perdrait alors de sa transparence.



Semaine 3: Rapport sur les performances de l'entreprise

Travail en équipe pour apprendre comment obtenir des informations de rapports financiers existants. (Ce travail sera basé sur les bilans de plusieurs exemples concrets de rapports financiers).

Capacité à comprendre et utiliser les différents rapports financiers.

Dans ce séminaire, tous les rapports financiers seront discutés en détail

LE BILAN

Le but d'un bilan est de faire un rapport sur l'état financier (actif / passif / capitaux propres) d'une entité à un moment donné. Les postes d'un bilan sont : l'actif, le passif et les capitaux propres. L'actif se compose des ressources économiques de l'entreprise. L'actif diffère d'une entreprise à l'autre. Tous les biens doivent produire des bénéfices futurs pour l'entreprise.

Le passif se compose des dettes et obligations de l'entreprise.

Les capitaux propres sont généralement présentés en deux parties : le compte de résultat, d'une part, indique le montant des investissements faits par les associés de la société. Les bénéfices non distribués, d'autre part, sont les bénéfices faits par la société et réinvestis en interne. Une partie des bénéfices est en général distribuée aux associés sous la forme de dividendes et le solde est réinvesti dans la société.

LE COMPTE DE RESULTAT

Le compte de résultat montre les revenus moins les dépenses d'une période comptable.

La première est le chiffre d'affaires. Les sociétés font du chiffre d'affaires en vendant des biens et des services à leurs clients. Quelques exemples de revenu : les ventes, les intérêts et les loyers.

Les charges d'exploitation représentent le montant des ressources dépensés en € ou en Forints hongrois pour faire des bénéfices durant une période comptable. Par exemple : les salaires, les loyers et la publicité.

Quand les entrées sont supérieures aux sorties pour une période donnée, la société fait des bénéfices nets.

Dans le cas contraire, si les entrées sont inférieures aux sorties, la société fait une perte nette.





LE COMPTE DES BENEFICES NON DISTRIBUES

Le but d'un compte de bénéfices non distribués est de faire un rapport sur les revenus de la société pendant la période comptable donnée moins les dividendes versés aux associés de la société.

Sur la première ligne du compte on trouve les bénéfices de la période comptable précédente, et on y ajoute le bénéfice net de l'année. Tous les dividendes déclarés pendant cette période comptable sont soustraits pour arriver au bénéfice non distribué.

LE COMPTE DE TRESORERIE

Le compte de trésorerie fait le bilan des entrées et sorties d'argent pendant une période comptable donnée et comprend trois catégories : activités d'exploitation, investissement et activité financière.

Sur le compte de trésorerie, les activités d'exploitation comprennent les liquidités reçues et utilisées pour les opérations courantes de l'entreprise. Cette partie du compte de trésorerie comprend les liquidités générées par la vente des produits aux clients, les liquidités payées aux fournisseurs pour les matériaux et aux employés pour manufacturer et distribuer le produit. De plus, cette partie inclue les liquidités déboursées pour le paiement des intérêts et des impôts.

Les activités d'exploitation comprennent l'achat ou la vente d'avoirs productifs à long terme, les prêts faits par l'entreprise à des tiers, et le prépaiement du capital généré par ces prêts. Quand une EF achète un avoir productif à long terme, c'est une sortie de trésorerie; quand une EF vend un avoir productif, c'est une entrée. Quand une EF prête des fonds à des tiers, c'est une sortie. Quand une EF reçoit un remboursement du capital de ses prêts, c'est une entrée.

Les activités de gestion comprennent l'emprunt et le remboursement à des institutions financières et la vente ou le rachat d'actions de la société. De plus, le paiement de dividendes fait partie des activités d'exploitation. Quand une EF emprunte de l'argent à une institution financière, c'est une rentrée. Le remboursement du capital est une sortie. Quand l'entreprise vend des actions, c'est une rentrée. Si la société rachète ses actions, c'est une sortie. Le paiement des dividendes est toujours une sortie.

Plusieurs recoupements se font entre les comptes financiers. Tout d'abord le revenu net rapporté sur le bilan se retrouve sur le compte des bénéfices non distribués et augmente le compte des bénéfices non distribués. Un autre recoupement que l'on trouve entre les comptes financiers est celui du solde des bénéfices non distribués dans le compte des bénéfices non distribués, c'est l'une des deux composantes des capitaux propres des associés. Ainsi, la valeur finale des bénéfices non distribués dans le rapport des bénéfices non distribués apparaît aussi dans le Bilan. Dans le compte de trésorerie, l'augmentation



ou la diminution des liquidités dans ces trois catégories d'activité est ajoutée au solde en début de l'année en cours. Cette somme apparaît dans le Bilan.

Tout rapport financier devrait être accompagné de notes pour donner au lecteur des informations supplémentaires sur l'état financier et les résultats des activités de l'entreprise. Ces notes donnent des informations sur l'état financier de l'entreprise, sans ces notes les comptes ne peuvent être compris complètement.

Il y a trois sortes de notes. Les premières fournissent les règles comptables utilisées dans les rapports financiers de l'entreprise. Les deuxièmes fournissent des détails sur un point particulier du rapport. Par exemple, il est courant de trouver une note qui rappelle les détails d'un emprunt à long terme. Les troisièmes fournissent les renseignements financiers sur les points qui ne sont pas inclus dans le rapport financier. Par exemple, une entreprise peut acheter en leasing plutôt qu'acheter cash des machines et des équipements d'un coût élevé.



Semaine 4: Panorama des principales structures juridiques et financières d'une entreprise familiale

Travail en équipe pour déterminer les différentes caractéristiques d'une entreprise familiale (selon différents exemples)

Capacité à comprendre les définitions et les différences entre une entreprise familiale et les autres entreprises.

Ce séminaire donne un aperçu des caractéristiques principales d'une EF. Il traite essentiellement des domaines juridiques et financiers.

Evaluer et mesurer les performances d'une EF. Evaluation de l'EF (valeur comptable, valeur marchande...)

Comment doit-on développer et utiliser un système comptable ?

Comment peut-on aider les propriétaires-gérants avec des informations précises et utiles ?

Finance

- Les caractéristiques principales d'une EF d'un point de vue financier. (Simplement révision de leurs connaissances)
- Méthodes d'évaluation, évaluer l'EF, mesurer les résultats de l'EF.
- Développer et utiliser un système comptable et un système de compte rendus.
- Les flux financiers et les problèmes possibles.
- Introduction à la comptabilité :
 - Montrer comment calculer la valeur comptable : d'après les livres comptables : Exercices pratiques pour montrer les résultats possibles selon les décisions prises par l'entreprise (augmentation du capital, retrait du capital, juste estimation, contribution en cas de perte)
 - Montrer comment calculer la valeur marchande : D'après le business plan ou la juste évaluation de l'actif/passif en se basant sur des études de cas.
 - Quelles sont les informations comptables qui doivent être contrôlées et comprises avant une transmission de l'EF à un parent ou à une personne non apparentée ?
- Les intérêts du propriétaire
- Résultats du système de gestion :
 - Quelles données et informations sont pour les propriétaires et pourquoi ces données et informations sont celles qui sont importantes ?
 - Comment calculer les résultats d'une EF (revenu et dépense, entrée et sortie de fonds) ?

- Préparer un KPI (Key Performance Indicator – Indicateur clé de performance) : Donner des exemples de KPI et les expliquer.
- Comment le propriétaire-gérant peut obtenir cette information dans le système comptable des finances et de la gestion ?

Droit

Réglementation basée sur les lois hongroises

- Les caractéristiques principales d'une EF d'un point de vue juridique. (Simplement révision de leurs connaissances)
- Règles et actes d'une EF:
 - I. Droit des corporations :
Création d'une entreprise, changement des statuts, gestion et représentation de l'entreprise, la majorité de l'entreprise, le conseil d'administration, l'audit, forme juridique de la société, augmentation du capital de la société. Changement de statut juridique en cas de transmission familiale ou non familiale. Transmission par cession de parts. Transmission par procuration. Transfert de parts à des personnes non apparentées.
 - II. Le droit des Organisations Non Gouvernementales (ONG) :
Fondations, Fondations par legs, droits du fondateur, organisations, représentants de la Fondation, réglementation juridique de gestion de la Fondation (transmission par donation).
 - III. Les droits de succession, succession par testament, actes de transmission ou d'héritage. Transmission par héritage.
 - IV. Tutelle. S'il n'existe pas de successeur : nouvel acte juridique pour préserver l'entreprise.
 - V. Liquidation ou rente viagère. Succession par liquidation et rente viagère.
 - VI. Définition juridique d'une PME, définition juridique d'une EF.
 - VII. Réglementation
Impôts dus en cas d'héritage ou de donation, abattement sur l'héritage ou la donation pour les entreprises de peu d'actif. Obligations fiscales dans le contexte de l'acquisition d'une société fiduciaire. Droits sur le transfert d'une propriété.

Semaine 5: Ressources humaines / Richesses sociales

Travail en équipe pour discuter des relations entre les ressources humaines et l'entreprise familiale. Comment déterminer les caractéristiques d'une entreprise familiale ?

Capacité à comprendre la définition des ressources humaines et la part des EF dans l'économie familiale.

Centres d'intérêt:

- Le concept des RH dans l'économie nationale.
- Définition et utilisation du (SWEI – Social Wealth Economic Indicator : Indicateur de croissance économique et RH).
- Avantages et désavantages des différentes façons de lever des fonds
- Respecter la législation en vigueur.
- Impact d'une EF sur les processus de macro-économie et les indicateurs macro-économiques.

Indicateurs RH (SWEIs)

Le SWEI mesure la croissance économique et le niveau de vie, ces deux indicateurs soulignent les conditions nécessaires pour une économie saine, une forte compétitivité économique et une vie réussie. Ces indicateurs montrent comment la qualité de vie, une saine économie et une forte compétitivité sont en corrélation pour assurer le développement des capacités humaines. Ils montrent comment des problèmes apparemment insurmontables, comme les souffrances causées par une pauvreté chronique, le manque de soins et de soutien aux enfants et aux vieillards, les inégalités raciales et l'inégalité des genres peuvent être résolus.

Types d'indicateurs mesurant les RH:

Les RH se concentrent sur les conditions du personnel, et comprennent des progrès pour:

- Le développement des capacités humaines (tant la capacité pour la productivité économique que la capacité à l'empathie et à la créativité) ;
- L'orientation vers un système de valeurs (en particulier savoir si prendre soin des gens dès la plus tendre enfance et tout au long de leur vie est valable socialement et économiquement)
- La mise en œuvre de ces valeurs en investissant dans les soins par le gouvernement et les entreprises.

Les RH recoupent plusieurs domaines et réunissent trois sous-domaines importants:

Ce projet a été financé avec le soutien de la Commission européenne.

Cette publication (communication) n'engage que son auteur et la Commission n'est pas responsable de l'usage qui pourrait être fait des informations qui y sont contenues.

1. La Capacité Humaine: Mesure le degré du développement des capacités humaines pour atteindre le succès économique et des vies saines et réussies.
2. Équité Sociale: En mesure les principes directeurs car s'occuper des iniquités crée une société plus productive, harmonieuse et saine.
3. Investissement dans les Soins: Mesure les investissements nationaux (gouvernement, entreprises, et entreprises à but non lucratif) en prenant soin des gens par le volontariat des ménages et des communes aussi bien que celui des secteurs rémunérés.

Les indicateurs des capacités humaines

1. Mesures pour les soins de santé
2. Mesures pour l'éducation et la santé
3. Mesures pour assurer la connectivité et la cohésion sociale
4. Mesures pour l'environnement affectant les capacités humaines

Les indicateurs d'équité sociale

1. Mesures des droits humains
2. Mesure des disparités de richesses et de revenus
3. Le seuil de pauvreté
4. Nombre de femmes et d'enfants vivant en dessous du seuil de pauvreté et croissance économique à long terme des foyers
5. Mesures politiques et juridiques

Les indicateurs d'investissement pour les soins

1. Investissement du gouvernement dans le secteur des soins
2. Investissement des entreprises dans le secteur des soins, leurs politiques et pratiques
3. Corrélations entre l'investissement dans le secteur de la santé (rémunéré et non rémunéré) et le développement des capacités humaines et économiques
4. Budget de la défense comparé au budget de l'éducation
5. Investissement pour prendre soin de notre environnement et le préserver

Semaine 6: Tâche1: Comment transférer le rôle de dirigeant aux membres de la famille?

Travail en équipe pour discuter le cas de la Société WAMECH (PL)

Capacité à comprendre et à argumenter ce dossier basé sur ce cas.

Point de vue légal: Transformation en une nouvelle société par transmission familiale ou non. Transmission par le transfert de parts. Transmission en conférant le droit de représentation. Transfert de parts à des personnes non apparentées. Amendement des statuts de la société, les problèmes juridiques découlant de la délégation des pouvoirs.

Point de vue financier: Comment financer la transmission ? Récapitulatif des exigences opérationnelles, modification du système de bilans, etc. Financement des tâches nécessaires, mise à jour des fonctions liées à la transmission. Impôts dus s'il s'agit d'un héritage ou d'une donation, aussi bien que les franchises légales en cas d'héritage ou de donation pour les entreprises de peu d'actif. Taxes dues dans le contexte de l'acquisition d'une société fiduciaire. Les droits sur le transfert de société.

Finance

1. Sujet

- Structure de propriété dans une EF
- Schéma de l'EF : en particulier le niveau de responsabilité – responsabilité limitée ou pleine responsabilité ; avantages et désavantages de la structure actuelle de l'entreprise.
- S'il existe plusieurs sociétés : nombre de sociétés, relation des sociétés entre elles (relation de propriété, relation d'affaires).
- Responsabilité des membres de la famille dans l'EF ;
- Revenu des membres de la famille
 - o a) Revenu sur investissement (basé sur l'avoir dans la propriété);
 - o b) Gains;
 - o c) Bénéfices marginaux;
 - o d) Autres bénéfices.

2. Evaluation

- Evaluation des résultats de mise en correspondance des données; après le transfert de la direction que faut-il changer et quelles sont les modifications nécessaires ?

3. Planning

- Planning des nouvelles structures de gestion (l'ancienne génération transfère tout à la nouvelle génération ou bien conserve quelques intérêts ; Qui peut avoir la propriété : tous les membres de la famille ou seulement ceux qui travaillent dans l'EF ; structure du groupe (si c'est pertinent), revenu des membres de la famille (revenus, actifs et passifs)
- Y-at-il transfert de propriété ou pas ?
- Transfert de propriété par
 - o a) une convention d'achat/vente;
 - o b) Donation.

4. Les besoins financiers et leur source possible

Réglementation basée sur la législation polonaise

Qualifications requises

En règle générale, la liberté des activités économiques en Pologne ne requiert aucun critère de compétence pour les personnes qui reprennent la direction d'une entreprise. Les propriétaires peuvent céder le tout ou une partie de la gestion de l'EF en utilisant différents contrats permis dans ce système juridique. Il y a des exceptions à cette règle. Cela dépend de la structure juridique de l'entité commerciale. Par exemple, on ne peut pas céder la totalité de la gestion d'un partenariat civil, d'une société en nom collectif ou d'un partenariat limité à d'autres qu'aux partenaires. Il faut alors transformer le format juridique (ce qui entraîne nécessairement des dépenses) ou transférer la propriété à des parents.

Dans certains domaines, des qualifications sont requises pour les gestionnaires (par exemple en cas d'audit). Le transfert de la direction à des personnes qui n'ont pas les qualifications requises peut, en certains cas, nécessiter l'embauche d'autres gestionnaires.

Impôts

En Pologne, le transfert de la direction à des parents sans céder la propriété ne diffère pas d'un transfert de direction à une personne non apparentée et n'est pas imposable.

Le transfert de propriété sous forme de donation ou de legs dépend du degré de parenté. La loi permet une exemption de certains montants – plus la parenté est éloignée, moins l'exemption est élevée. Le taux d'impôts est progressif et dépend du degré de parenté et de la valeur du bien – il est de 3 à 20% pour le transfert de biens.

En cas de legs ou de don à la famille proche (ce qui inclue les époux, les enfants, les beaux-enfants, les petits-enfants, les arrière-petits-enfants, les frères et les sœurs, parents, beaux-parents, grands-parents) l'acheteur peut bénéficier d'une exemption totale s'il

informe le centre des impôts du legs ou de la donation dans les six mois après que le règlement de succession et la documentation aient été fournis. L'impôt sur les successions est un impôt personnel et ne peut être traité comme une dépense de l'entreprise.

La vente des parts ou d'une société par un individu est soumise à la réglementation générale du Personal Income Tax Act. L'impôt est calculé sur le revenu imposable, c'est-à-dire la différence entre l'impôt sur le revenu imposable et les dépenses. Selon le cas, on peut appliquer un impôt forfaitaire de 19% ou un impôt sur le revenu de 18% pour un revenu allant de 556.02 à 85 528.00 et de 32% au-dessus de 85 528. Dans ce type de transaction, l'impôt sur les transactions de droit civil (1% de la valeur du marché) peut être appliqué. Il est payé par l'acheteur. La vente de parts ou la vente d'une entreprise ne sont pas soumises à la TVA. Le système d'imposition prévoit un certain nombre de cas particuliers. Aussi chaque transaction doit être examinée en gardant ceci à l'esprit.

Evaluation d'une entreprise et contrôle des performances

Le transfert de gestion d'une société peut demander l'analyse de son cadre opérationnel, de ses positions financières, l'estimation de sa valeur et la conduite d'un audit. Ces analyses seront financées par l'actif actuel de la société. Une évaluation de la situation de la société peut être difficile s'il n'existe pas l'équivalent de rapports financiers.

En Pologne, il existe deux systèmes comptables. Les livres sont tenus en se basant sur le Polish Accounting Act ou sur les normes de l'IFRS. Pour les bilans des PME les comptes des profits et pertes sont publics. Dans le cas de plus grandes entreprises, la trésorerie et la déclaration de changements des capitaux propres sont aussi rendues publiques. Le second système est une fiscalité simplifiée basée sur la législation fiscale. En règle générale, ce système peut être utilisé par une entreprise dont le chiffre d'affaires annuel n'excède pas un 1 200 000 euros et qui est une entreprise individuelle, un partenariat civil ou une société en nom collectif – la plupart des PMEF entrent dans ces catégories. Dans ce cas, seules les informations nécessaires pour déterminer le revenu taxable qui diffère du revenu comptable sont prises en compte. Il n'est pas nécessaire de collecter les informations sur les comptes créditeurs, les comptes débiteurs, aussi tous les ajustements habituellement nécessaires n'ont pas à être faits. Dans le cas d'un système comptable simplifié, l'évaluation des entreprises peut être beaucoup plus difficile à cause du manque de données sur lesquelles baser l'évaluation et de contrôlé des résultats.

Il faut toujours faire attention aux possibles différences majeures entre la valeur comptable et la valeur commerciale d'une entreprise - le Polish Accounting Act est basé en grande partie sur la méthode du coût historique.

Revenu des membres de la famille

Ce projet a été financé avec le soutien de la Commission européenne.

Cette publication (communication) n'engage que son auteur et la Commission n'est pas responsable de l'usage qui pourrait être fait des informations qui y sont contenues.

La possibilité pour les membres de la famille de recevoir des revenus de l'entreprise dépend en grande partie de son cadre juridique. Par exemple, dans le cas d'une SARL et d'une société par actions, il n'est possible de percevoir des revenus que sous la forme d'une rémunération pour services rendus, ou de dividendes. Si un membre de la famille ne fait pas partie de la direction, il ne peut percevoir une rémunération que si l'entreprise fait un profit à la fin de l'année comptable. En cas de vente, le prix doit être défini clairement. Le paiement échelonné peut être choisi par le propriétaire. Pour d'autres types de sociétés, il est possible de retirer le capital pendant l'année comptable, cependant il faut consulter les réglementations du Code des sociétés commerciales et les statuts de la société. La loi polonaise ne reconnaît pas les comptes fiduciaires offrant un revenu régulier au propriétaire.

Réglementation basée sur la législation française

Qualifications requises

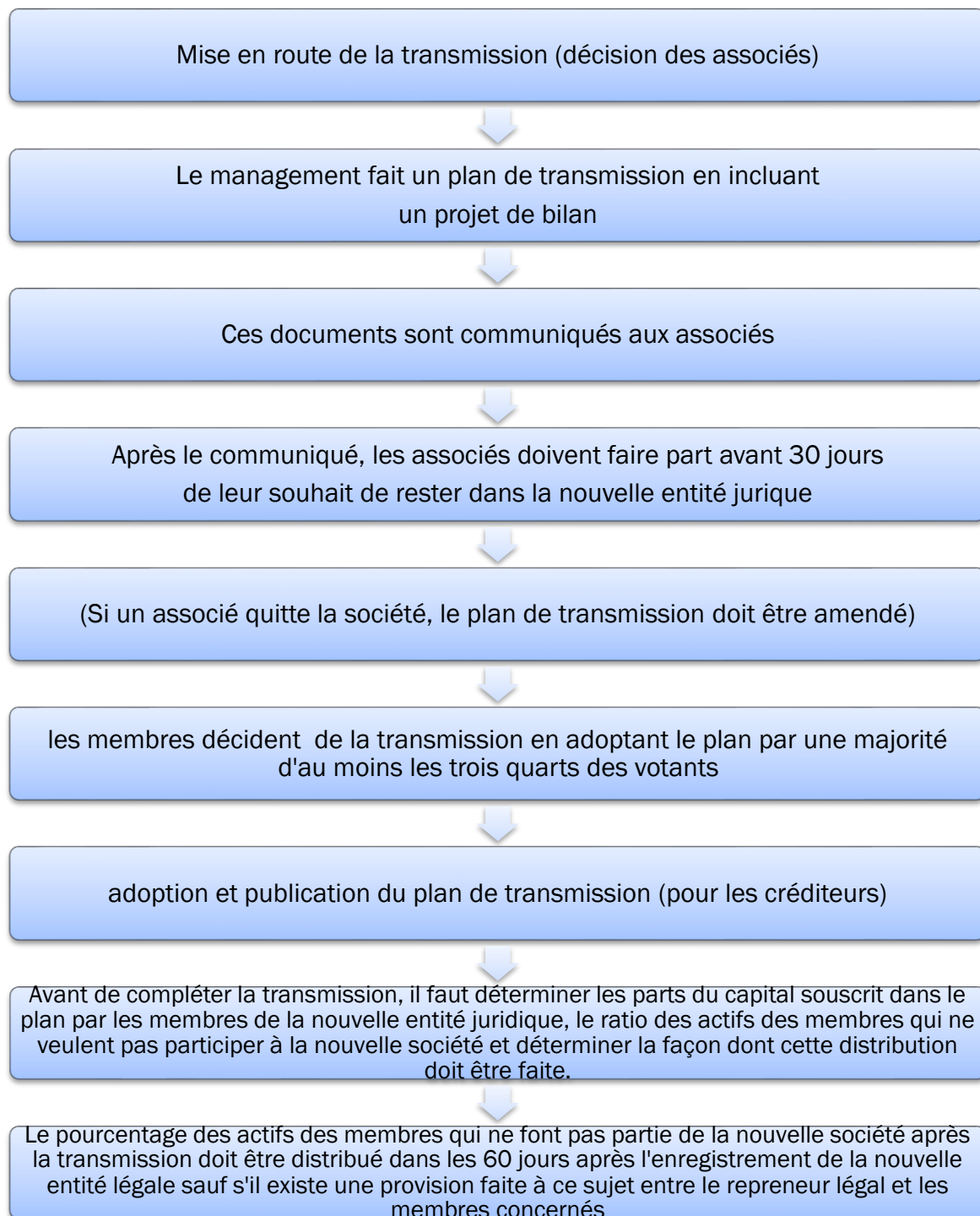
En France, excepté pour quelques professions spécifiques, on ne demande pas de compétences particulières pour prendre la direction d'une société. Les propriétaires doivent être prêts à confier la totalité ou une partie de la gestion de l'EF, en utilisant tous les types de contrats disponibles dans le système légal.

Les associés peuvent transmettre leurs parts ou actions par donation. La donation *inter vivos* (entre vifs) est donc un acte par lequel le donateur est dépossédé immédiatement et irrévocablement de la chose donnée en faveur du bénéficiaire qui l'accepte. Les parents et autres membres plus âgés de la famille peuvent organiser la distribution et la division de leurs biens entre leurs enfants et leurs jeunes parents. Cet acte peut être fait sous forme de règlement ou de parts léguées. Cette technique est réellement très souple : les membres fondateurs peuvent léguer leurs biens de leur vivant, à leur seule discrétion, ce qui peut aider à éviter des disputes entre les héritiers plus tard.

Législation

Réglementation basée sur la législation hongroise

Changement de forme juridique (Transmission)



Changer la forme juridique d'une entreprise (transmission);

- Transfer des parts (vente, donation);
- Imposition;
- Principaux règlements concernant les cadres supérieurs (management).

A) Changer la forme juridique des entreprises (transmission)

« Transmission » est un terme générique, conformément au Code Civil en vigueur (Act V of 2013) ce mot cesse d'être un terme générique, et sera utilisé exclusivement pour les changements se rapportant à la forme juridique d'une entreprise, quand un prédécesseur devient le successeur légal.

Dans le cas où un seul prédécesseur a plusieurs successeurs légitimes, il existe maintenant un acte juridique distinct appelé "division", tandis que dans la loi en vigueur, le processus de plusieurs prédécesseurs devenant un seul successeur légitime est appelé « fusion ».

Avec la transmission du cadre juridique de l'entreprise, l'entité légale préexistante cesse d'exister et ses droits et obligations sont transférés à la nouvelle personne morale.

La décision de transmettre une entité légale est prise par les associés ou par les fondateurs de la personne morale, qui déterminent la méthode de transmission et la forme juridique de la nouvelle entité. Après la décision de procéder à une transmission, le management de l'entité légale doit préparer un plan de transmission avec un bilan qui sera communiqué à tous les associés et fondateurs.

Les membres de l'entité légale auront trente jours à partir de la promulgation du plan de transmission pour déclarer s'ils veulent ou non faire partie de la nouvelle entreprise. Celui qui décide de ne pas en faire partie informera par voie légale de sa décision et cessera d'être actionnaire de l'entreprise le jour de la mise en œuvre de la transmission. Ce membre a droit au pourcentage de capitaux propres de l'entreprise qui lui serait revenu si l'entreprise avait cessé d'exister. Le plan de transmission doit être amendé suivant les instructions de sortie des personnes concernées.

Les associés ou les fondateurs décident de la transmission en approuvant le plan de transmission. Il faut l'accord des trois quarts des associés pour que la décision soit entérinée.

Une fois le plan approuvé, il doit être publié avec l'accord de transmission. Tout créancier ayant des créances contractées avant la publication peut demander des garanties à l'entité légale en cours de modification pendant une période ne dépassant pas trente jours si la transmission présente des risques de non recouvrement.

Avant la phase finale de la transmission, on doit définir la proportion du capital du aux associés, le ratio de fonds propres dus aux associés sortants et la méthode de paiement. A moins que cela ne soit spécifié différemment dans les accords passés entre le

successeur et les associés concernés, le ratio de fonds propres des associés sortant pendant la mise en place de la transmission doit être payé dans les soixante jours après l'enregistrement de la nouvelle entreprise.

Tout membre quittant l'entreprise pendant la transmission est responsable des obligations contractées par le successeur légal en lien avec le processus de transmission suivant les règlements applicables pour les cessations d'activité sans successeur légal. Si un actionnaire avec une responsabilité illimitée devient actionnaire avec responsabilité limitée suite à la transmission, cette personne sera tenue conjointement et solidairement responsable de toute obligation de la précédente entité légale avec les autres membres à responsabilité illimitée pendant une durée de cinq ans à partir de l'enregistrement de la nouvelle entité.

Simultanément à l'enregistrement de la nouvelle entité juridique, il faut procéder à la radiation du registre du commerce de l'entreprise en cessation d'activité. Jusqu'au jour de l'enregistrement, la nouvelle entité légale continuera d'opérer selon les statuts juridiques de la structure précédente.

En plus du Code Civil, il existe une autre législation applicable à la transmission des entreprises, Act V of 2006. D'après cette loi (Act) le bureau d'enregistrement du siège de l'entreprise précédente doit être informé de la transmission dans les soixante jours suivant la signature du protocole d'association. La radiation de la précédente entreprise doit être demandée simultanément.

La décision de transmettre est prise par le bureau d'enregistrement en fonction du siège de la précédente entreprise. Le bureau d'enregistrements supprime du registre la précédente entreprise et enregistre simultanément la nouvelle entreprise.

Pour cette procédure, il faut obligatoirement un mandataire légal. Les données de l'entreprise sont enregistrées si l'on en fait la demande. Cette demande doit être faite par un représentant de l'entreprise via son mandataire légal. En accord avec le règlement principal, la transmission devient effective avec l'enregistrement de l'entreprise.

B) Transfert de parts (vente, donation) impôts et droits afférents

Règles générales du transfert de parts selon les différentes entités juridiques

Pour les entreprises à responsabilité limitée ou illimitée, les associés peuvent transférer leurs parts avec leurs droits et obligations en partie ou en totalité à n'importe quel autre actionnaire ou à une tierce personne. Un accord de transfert adéquat doit être préparé par écrit. L'accord de transfert deviendra effectif si l'acte constitutif de cette entreprise est modifié d'après les accords de transmission.

Les parts d'une société à responsabilité limitée peuvent être transférées librement aux membres de l'entreprise. Dans le protocole d'association, les membres peuvent s'assurer du droit d'acquérir des parts en priorité avant les autres dans le cas où les parts sont

transférées contre un paiement. Les parts peuvent être acquises par de tierces personnes seulement si le vendeur a réglé ses parts en totalité.

Les autres membres de l'entreprise, l'entreprise elle-même ou une personne désignée par l'entreprise, dans cet ordre, peuvent acquérir en priorité des parts qui ne seront transférées qu'après paiement selon les dispositions applicables du droit de préemption. Si l'acte constitutif de la société requiert l'accord de l'entreprise pour le transfert de parts à des tierces personnes, la décision sera prise en assemblée générale.

Le transfert de parts doit être fait par écrit. Le transfert de parts ne requiert pas de modifications de l'acte constitutif de la société. Pour être enregistré dans la liste des associés, l'acquéreur doit déclarer son acquisition de parts dans les huit jours. La notification doit être faite dans un document public ou privé avec les preuves de son éligibilité en joignant aussi les accords de transfert. De plus, l'acquéreur doit fournir un document où il reconnaît le caractère juridiquement contraignant des provisions de l'acte constitutif de la société.

Pour un transfert de parts, les droits et obligations du cédant sont transférés à l'acquéreur. Tout changement dans la constitution de l'actionnariat résultant du transfert des parts sera effectif à partir de la date de notification ; l'acquéreur aura les mêmes droits et obligations que les associés à compter du jour de sa déclaration quelle que soit la date de l'enregistrement.

En cas de décès d'un associé, pendant le processus de transmission, de fusion ou de division de l'entité juridique ou en cas de succession selon la législation en vigueur, l'héritier peut demander au directeur d'être enregistré dans la liste des associés de la société en fournissant les preuves qu'il est bien le successeur ou l'héritier légitime.

Le directeur peut refuser d'enregistrer un héritier ou un successeur si une personne ou des personnes enregistrées dans l'acte constitutif de la société font une demande par écrit pour racheter les dites parts selon les termes et conditions, dans une période de trente jours à partir de la date à laquelle l'héritier ou le successeur a soumis sa demande d'enregistrement. Cette demande devient effective si les parts sont dument payées à l'héritier ou au successeur.

Pour les sociétés privées par actions, les parts sont enregistrées comme titres négociables avec une valeur nominale et des droits pouvant être exercés dans la société émettrice. Si la société met des restrictions au transfert de parts dans les articles de son acte constitutif ou requiert l'accord de l'entreprise, ces restrictions s'appliquent aux tierces personnes et seront effectives si leur limitation et leur contenu apparaissent dans les parts, ou en cas d'actions dématérialisées, d'après les précisions du compte titre. S'il existe un accord stipulant un droit de préemption ou un droit de rachat, de vente ou d'achat de parts, il sera effectif pour la société ou pour une tierce personne si cela est stipulé dans les parts. Si les statuts de la société exigent un accord pour le transfert de parts, toute raison pouvant potentiellement entraîner un refus de cet accord doit être stipulé dans les statuts de la

société. L'accord est donné par le conseil d'administration de l'entreprise. Si le conseil d'administration ne manifeste pas dans les trente jours après la déclaration d'intention du transfert de parts, le consentement sera considéré comme acquis.

C) Impôts

Impôts et droits de mutation pour un transfert de parts

En cas de transfert de parts pour une contrevaletur il y a obligation de payer des droits sur le transfert de propriété *quid pro quo*, un impôt sur le revenu et une contribution aux prestations de santé en accord avec la loi Act XCIII de 1990.

Les droits dans un transfert *quid pro quo* sont calculés en fonction de la valeur commerciale de la propriété.

Le taux habituel d'un transfert *quid pro quo* est de 4% pour l'achat de biens immobiliers ou pour une contribution au capital de holdings en immobilier situées en Hongrie. Le taux sera de 4% de la valeur commerciale de chaque immeuble acheté à hauteur de 1 milliard de Forints, sans déduction des hypothèques, plus 2% au-dessus d'un milliard de Forints sans excéder deux millions de Forints par immeuble.

Exemption des droits sur un transfert *quid pro quo* de propriété

En cas de transfert en ligne directe, un parent en ligne directe (incluant les apparentés adoptés) acquérant une propriété seront exemptés de droits de mutation *quid pro quo* sur la propriété.

Pour un transfert de propriété entre époux, l'exemption de droits pour un transfert *quid pro quo* sera appliquée. Cette exemption n'est faite qu'aux conjoints mariés, il n'y a aucune exemption pour des partenaires non mariés.

Impôts sur le revenu et cotisation santé dus en cas de transfert pour une contrevaletur

Suivant les réglementations en vigueur, il n'y a aucune exemption de l'impôt sur le revenu ou crédit d'impôts pour la vente ou l'achat de parts d'une société entre parents, en conséquence les impôts doivent être réglés selon le code des impôts en vigueur.

Impôts dûs par des personnes privées pour un transfert de parts

Les parts d'une société vendues par un individu, d'après la Loi (Act) sur l'impôt sur le revenu des parts dans une société à responsabilité limitée ou illimitée, sont considérées comme des titres (selon le règlement en vigueur, c'est-à-dire l'impôt hongrois sur le revenu payé par les résidents sur les actions nationales). Selon l'article 67 de la loi Act CXVIII de 1995 concernant l'impôt sur le revenu des particuliers "le revenu sur les plus-values réalisées" est le revenu sur la cession de titres (en excluant les prêts) moins le prix d'achat des titres et tous les frais accessoires encourus pour l'achat des titres.

Toute plus-value réalisée sera soumise à un impôt sur le revenu de 16%.

En plus de l'impôt sur le revenu, il faut payer une contribution santé de 14% dont le montant est plafonné. La limite de la contribution santé due par an est de 450 000 Forints, ce qui inclut tous les paiements en nature, la contribution à une assurance santé payée par un individu, toute autre contribution au service santé, ou 14% de la contribution santé payée sur une autre source de revenu. (Par exemple, si le montant de l'assurance santé payé par un particulier sur son salaire atteint 450 000 Forints dans une année donnée, aucune autre contribution ne sera due).

Impôts et droits sur une donation de parts parmi les membres d'une famille

Selon la loi (Act XCIII) de 1990 relative aux donations, une redevance sera due sur la donation de biens meubles ou de droits représentant l'actif, le jour de la signature de l'acte.

En cas de donation, les droits seront basés sur la valeur réelle du bien acquis. Le taux général sur les donations est de 18% de la valeur réelle de la donation.

Le taux général sur les donations est de 18% de la valeur réelle de la donation. Donations exemptées de droits :

1. Une donation à un parent en ligne directe du donateur (y compris les membres adoptés). Les membres d'une famille en ligne directe sont les personnes qui descendent d'un ancêtre commun : parents, grands-parents et arrières grands-parents alors que les descendants en ligne directe sont les enfants, les petits-enfants et les arrières petits-enfants. L'exemption des droits de donation s'applique aussi aux apparentés par adoption.
2. Acquis de l'épouse du donateur pendant la durée de leur mariage. L'exemption sur les droits ne se fera qu'aux personnes mariées. Il n'y aura aucune exemption pour les partenaires non mariés.
3. Acquis de biens par la dissolution d'une communauté de biens entre époux.

4. Acquis soumis à l'impôt sur le revenu, aux cotisations sociales ou la cotisation santé payable par le donateur ou le donataire.

D) Règlement pour les cadres dirigeants (management)

Signification du Conseil d'administration : prendre des décisions pour la gestion d'une entité légale en dehors du pouvoir de ses associés ou fondateurs dans le cadre d'un organisme constitué d'un ou plusieurs cadres dirigeants.

La responsabilité d'un directeur est de gérer les ruptures de contrat. Ainsi, toute rupture de contrat doit être indemnisée. Une exemption existe si la rupture de contrat a lieu en cas de circonstances imprévisibles au moment de la signature du contrat, si ces circonstances sont indépendantes de la personne concernée et s'il n'était raisonnablement pas possible de prévoir ces circonstances ou ces dommages.

La fonction de directeur peut être exercée par tout individu de 18 ans échu dont la capacité à exercer cette activité n'a pas été limitée. Un directeur doit exercer la gestion en personne. Un individu condamné à la prison pour un crime commis ne peut être directeur, jusqu'à ce qu'il soit exempté des conséquences légales de son crime. Une personne interdite d'exercer certaines activités par jugement du tribunal ne peut être directeur d'une entité légale pendant la durée de sa condamnation. Un individu interdit d'exercer cette fonction ne peut occuper ce poste pendant toute la période indiquée dans la condamnation.

Les membres d'une entité légale, ou en cas d'une entité légale sans associés, ses fondateurs peuvent rappeler le directeur à n'importe quel moment et sans explication.

Un directeur peut démissionner n'importe quand, en présentant sa démission à l'entité légale concernée ou à un autre cadre supérieur ou à l'organisme décisionnaire de cette entité légale. Si la bonne marche de la société l'exige, la démission devient effective avec la nomination ou l'élection d'un nouveau directeur, ou en l'absence d'une nomination ou d'une élection, dans les soixante jours après la date de démission.

Règlementation selon la législation française

Donation simple ou donation partage

Les associés peuvent transmettre leurs droits par simple donation ce qui favorise le donateur, soit être une avance sur héritage du donateur. Le propriétaire des parts distribue son héritage de son vivant et sous sa seule autorité, ce qui évite plus tard toute dispute éventuelle entre les héritiers.

La donation simple, tout comme la donation-partage, permet la transmission des biens sans avoir à attendre le décès du testateur. Mais avec une donation-partage, faite devant notaire, la valeur des parts est fixée à la date de l'enregistrement alors que pour une donation simple, la valeur sera celle des parts à la mort du testateur.

Don manuel

Le don manuel est un don fait de la main à la main. Un don manuel ne nécessite aucun acte juridique. Aussi cette façon de transmettre des parts peut sembler possible. La cour d'appel de Paris a rendu cette décision : un don manuel est possible pour transmettre des parts, par le biais d'un transfert de compte à compte sur instructions du donneur d'ordre. (Cette décision a été confirmée par le jugement du 19 mai 1998 de la cour de cassation.)

Impôts

Les donations en pleine propriété (ainsi que les donations avec usufruit ou un usufruit à venir sur les parts ou actions de la société) sont exemptées de droits de mutation à hauteur de $\frac{3}{4}$ de leur valeur si le donateur s'engage à conserver les parts ou les actions. Dans une donation, les parts d'une société industrielle, commerciale, artisanale, agricole ou en profession libérale sont exemptées de droit de mutation à hauteur de 75% de leur valeur.

Pour bénéficier d'une exemption partielle, les droits sociaux doivent faire l'objet de deux accords :

- Accord collectif de conserver l'affaire
 - Cet accord est pris librement par le donateur, le récipiendaire familial et au moins l'un des associés.
 - Le temps de rétention des parts est de deux ans minimum à partir de la date d'enregistrement de l'accord ou du pacte et doit courir au moment de la donation.
 - L'enregistrement est fait au lieu de résidence de l'un des associés et exige un droit d'enregistrement de 125 euros.
 - L'accord collectif doit porter sur au moins 20% des parts des sociétés cotées et sur au moins 34% des parts des sociétés non cotées. Ce pourcentage doit être respecté sur la durée de l'accord collectif.

- Accord individuel pris par chacun des donateurs

- Le donateur et sa famille prennent l'engagement de conserver les parts données pendant 4 ans après la fin de l'accord collectif sur la préservation des droits sociaux. Cet accord est inclus dans l'acte de donation.
- Le bénéficiaire des titres doit avoir une fonction de direction pendant 5 ans, c'est à dire à compter de la deuxième année de l'accord collectif et à compter de la troisième année qui suit le transfert.

Pour les donations faites à partir du 31 juillet 2011, les nouveaux associés peuvent adhérer à un accord déjà conclu. L'accord collectif doit être renouvelé pour une durée minimale de deux ans.

Valorisation d'entreprise et contrôle de performance

Le transfert de la gestion d'une société requiert une analyse des structures, la situation financière et une estimation de la valeur de l'entreprise. Ces analyses doivent être faites par un spécialiste des audits qui peut être payé sur le compte courant de la société.

L'évaluation des PME est faite d'après les bilans et les comptes des profits et pertes. Dans le cas d'une entreprise plus grande, on inclue les liquidités et les rapports sur les variations des capitaux propres.

L'évaluation de la valeur commerciale des éléments constitutifs de certains points du bilan.

Le bilan est établi d'après des règles qui ne sont pas toujours compatibles avec la réalité économique et financière :

- absence de mention de certains actifs incorporels (valeur commerciale, industrie créée)
- évolution du marché,
- dépréciation de la monnaie.

Une approche préliminaire est essentielle

L'analyse d'un récapitulatif financier (points forts / mise en perspective de certains ratios comme le ratio d'endettement, de liquidités, etc) de même que les principales données économiques de la société et le secteur d'activité dans lequel elle évolue, peuvent influencer fortement les différents paramètres de l'évaluation déterminant même le choix des méthodes qui seront utilisées. Ci-dessous, quelques éléments illustrant l'impact des ratios afin d'éviter les erreurs, pour déterminer les diverses valeurs de l'entreprise.

- **Eléments intrinsèques à l'entreprise**
 - La valeur commerciale des divers actifs fixes
 - La capacité à faire des bénéfices
 - Les ressources humaines (nombre d'employés)

- Les risques potentiels à trop dépendre de l'entreprise
 - Pour le propriétaire ou un membre de l'équipe dont l'expertise contribue à la réputation de l'entreprise
 - Pour la structure financière
 - Les dettes
 - Les engagements pris après l'évaluation du bilan
- Eléments externes
 - L'activité (dynamique du secteur),
 - La concurrence dans ce secteur,
 - Les conditions économiques générales,
 - Les réglementations dans ce secteur des affaires, (par exemple la législation sur l'environnement et la pollution).

Naturellement, cette liste est non exhaustive.

Revenus des membres de la famille

Les revenus des membres de la famille dépendent en grande mesure de la forme juridique de l'entreprise. Par exemple, dans le cas d'une SARL et d'une Société par actions il n'est possible de recevoir des revenus que sous la forme de rémunération pour des fonctions exercées ou des dividendes. Si un membre de la famille ne participe pas à la gestion, il ne peut recevoir une rémunération que si la société fait des profits et seulement après la publication officielle des comptes de l'année échue.

Réglementation basée sur la législation polonaise

Point de vue juridique

Points de droit sur la délégation de responsabilité:

- Transformation en une nouvelle forme de société par succession familiale ou non.
- Succession par transfert de parts.
- Succession en conférant le droit de procuration.
- Transfert de parts à des membres non apparentés.
- Amendement des accords d'association/de partenariat?

Suivant la forme juridique d'une entreprise, les modèles et options pour contracter sont différents.

L'entreprise individuelle est une forme d'entreprise qui est difficile à transmettre. Pour la partager avec ses enfants il faut en modifier le cadre juridique, ou que les successeurs créent une nouvelle entité et rachètent ensuite la première entreprise (ou que la première entreprise leur soit donnée). Cette option requiert donc la création d'une nouvelle

entreprise et le transfert de tous les avoirs de l'entreprise à cette nouvelle entité. Le nouveau propriétaire doit obtenir de nouveaux crédits, trouver l'argent pour continuer l'activité la société et prendre la relève de la première entreprise. Le transfert d'une entreprise à un nouveau propriétaire est une longue démarche. Il est impératif de prévoir d'avance les retombées fiscales.

Une autre possibilité de transmission est la vente de l'entreprise individuelle à un autre membre de la famille. Le nouveau propriétaire doit payer l'entreprise au prix du marché. La conséquence de cette option est une rupture dans la continuité juridique et fiscale de l'entreprise. Pour vendre l'entreprise, le propriétaire a besoin de l'aval des créiteurs en particulier des banquiers, des parties prenantes, etc. De plus, l'entreprise perd ses contrats européens, licences, concessions et permis. Le nouveau propriétaire doit refaire toutes les formalités.

L'autre option de transmission d'une entreprise est l'héritage, cependant, cette option n'est possible qu'après la mort du fondateur et pose des problèmes aux successeurs qui doivent renouveler tous les documents de l'entreprise, régler les questions juridiques concernant les crédits, les employés, les licences, les concessions, les permis... Les problèmes de cette option sont similaires à ceux de la première option.

Certains fondateurs initient des changements qui demandent de transformer le cadre de l'entreprise. Cette solution requiert la création d'une nouvelle société – SARL ou société par actions – et de transformer l'entreprise individuelle en l'une des options mentionnées. Cette option est la seule permettant la continuité de l'entreprise car les propriétaires possèdent alors 100% des parts. C'est la seule solution pour assurer la continuité de l'activité sans avoir à demander de nouveaux crédits, licences, concessions... Cependant, il faut savoir qu'avec la création d'une nouvelle entreprise les banques et les entrepreneurs peuvent mettre fin à leurs accords et obliger à renégocier les contrats.

Un partenariat de droit civil est une forme juridique où les associés ont tous la même importance et peuvent gérer l'entreprise. Leur responsabilité est totale. L'absence de l'un des associés peut entraîner la dissolution de l'entreprise et le transfert de l'entreprise à de nouveaux propriétaires est très compliqué. La dissolution d'un partenariat de droit civil peut être due au décès de l'un des associés ce qui met en jeu l'existence et la continuité de l'entreprise.

Une société par action, une SARL ou toute autre forme d'entreprise sont des cadres juridiques qui occasionnent le moins de problèmes à leur propriétaire. Ces peuvent préparer les successeurs à prendre la relève. Cette façon de diriger une entreprise demande d'avoir un conseil d'administration (groupe d'individus) qui décide de toutes les transactions et activités de l'entreprise. L'absence d'un associé n'a pas d'incidence majeure pour l'entreprise ce qui n'est pas le cas pour une entreprise individuelle. Cependant, il est impératif que ce soit spécifié clairement dans les statuts de la société ou d'avoir un accord qui aidera à prendre la direction de l'entreprise via les membres de la famille.



Le cadre juridique d'une entreprise est choisi par les membres de la famille. Il y en a tant qu'il est difficile d'indiquer le meilleur. La structure familiale et la situation financière ont une grande importance pour le choix d'un cadre juridique.

Indépendamment du cadre juridique, les fondateurs doivent prendre en compte les enjeux essentiels pour le transfert de la société tel que préparer le successeur au rôle de directeur.

Un élément essentiel pour la prise en charge d'une entreprise familiale est d'apprendre au successeur comment fonctionne l'entreprise, quelle est sa mission, sa politique d'emploi... Sans ces connaissances, il est difficile de diriger une entreprise et de la garder sur le marché. Il faut se concentrer ici sur les aspects sociaux-culturels du problème. La façon la plus populaire de succession en Pologne est de transférer l'entreprise aux membres immédiats de la famille (fille, fils). Cependant, l'une des façons de transférer la responsabilité d'une entreprise est d'avoir un directeur gérant qui gère l'entreprise pour les propriétaires. Le directeur gérant est un employé qui perçoit un salaire pour son emploi. Le cas d'un directeur gérant rachetant l'entreprise familiale est possible mais peu fréquent en Pologne.



Semaine 7: Tâche 2: Comment transmettre le rôle de dirigeant à une personne non apparentée ?

Travail en équipe pour discuter le cas de BI-KA Logistics Ltd (HU)

Capacité à comprendre et à argumenter ce dossier basé sur ce cas.

Point de vue juridique: Transformation en une nouvelle forme d'entreprise par transmission familiale ou en dehors de la famille. Transmission par transfert de parts. Succession en déléguant le droit de représentation. Transfert de parts à des membres non apparentés. Amendement des statuts de l'entreprise, point juridique sur la délégation des responsabilités.

Point de vue financier: Comment financer le transfert ? Aperçu des besoins des gestionnaires, modification des procédures comptables, etc... financement des tâches nécessaires, mettre à jour les fonctions liées à la transmission. Impôts dus dans différents cas et abattement des droits en cas d'héritage ou de donation pour les petites entreprises. Fiscalité en cas d'acquisition d'une propriété fiduciaire. Droits de mutation.

Pour un transfert à une personne non apparentée, comment s'appliquent les règles de succession ? Habituellement, dans ce cas, droit divers, royalties et bénéfices à long terme sont payés au cédant pour une période donnée.

Finance

1. Sujets

- Organisation de propriété d'une EF
- Forme juridique de la société : en particulier le niveau de responsabilité – responsabilité limitée ou pleine et entière responsabilité ; Avantages et inconvénients du cadre actuel de l'entreprise.
- S'il existe plusieurs sociétés: nombre d'entreprises, relations (relations de propriété, relations d'affaires)
- Responsabilité des membres de la famille dans l'EF.
- Revenu de la famille
 - o a) Revenu des placements (basés sur la propriété)
 - o b) Bénéfices;
 - o c) Bénéfices annexes;
 - o d) Autres bénéfices.

2. Evaluation

- L'organigramme peut-il s'appliquer à la nouvelle structure de gestion (un PDG non apparenté ?). Diminuer la participation de la famille dans les opérations au jour le jour de l'EF demande un contrôle plus rigoureux.

3. Planning

- La nouvelle structure de propriété : savoir si le gestionnaire non apparenté aura ou non une part minoritaire des actions de l'entreprise.
- Deux scenarios possibles:
 - o 1). La structure de propriété ne change pas, la structure opérationnelle change.
 - o 2). La structure de propriété change, la structure opérationnelle change.
- Quels sont les besoins pour contrôler la nouvelle structure : une procédure comptable améliorée, mise en œuvre de systèmes informatiques (TI systems), un auditeur interne, un service d'audit interne, contrôle de qualité, audit financier, nouveaux employés (un propriétaire peut assumer plusieurs tâches, mais quand un employé est responsable, vous devrez peut-être séparer les responsabilités pour exercer un contrôle efficace), conseiller ? Quels sont les besoins financiers, comment organiser un nouveau système de contrôle ? l'EF est-elle en mesure de financer tous ces changements nécessaires ? (cas où une micro ou petite entreprise doit financer : le salaire d'un gestionnaire non apparenté, un système de contrôle interne, le revenu des propriétaires)
- Exercice du contrôle par les détenteurs de l'EF : les propriétaires peuvent avoir besoin d'être formés.

4. Besoins financiers et leurs sources possibles.

Réglementation basés sur la législation polonaise

Pour le transfert de gestion à un individu non apparenté, il faut établir un système de rapport efficace pour les propriétaires. L'utilisation d'un système précis et d'auditeurs indépendants encouragera un meilleur contrôle.

Pour d'autres points concernant l'imposition et le financement voir section 2.1.

Droit

Réglementation basée sur la législation hongroise

Reportez-vous à la Tâche 1! (Tâche 1: Comment transférer la gestion à des parents?)

Réglementation basée sur la législation française

Pour un transfert de gestion à des personnes en dehors de la famille, l'utilisation d'une procédure comptable exhaustive et d'auditeurs indépendants est recommandée pour exercer un meilleur contrôle, quand cela est possible, pour un développement durable de l'organisation.

Par rapport aux parts, un article du droit commercial stipule qu'elles ne peuvent être cédées à des tierces personnes qu'avec le consentement de la majorité des associés (totalisant au moins la moitié des parts de l'entreprise) à moins qu'une plus forte majorité ne soit prévue dans les statuts.

D'autre part, les parts peuvent se négocier, en principe, librement. Cependant, il peut y avoir une clause restrictive dans les statuts. Il est fortement recommandé de faire une lecture attentive des statuts pour connaître l'existence des clauses restrictives, des limites imposées pour chaque transfert.

Sauf pour des cas spécifiques, l'existence d'accords entre les associés, ou d'un accord collectif de conservation de la majorité des parts qui se fait par contrat indépendant, n'ont d'incidence qu'entre les parties et ne justifient pas l'application d'une allocation supplémentaire à la valeur. En vérité, il ne faut pas perdre de vue l'intérêt de ces accords pour les associés qui les signent.

Donc l'argument d'un "verrouillage" du capital doit être mis en perspective – parce qu'il est particulièrement conçu dans l'intérêt des membres de la famille, par exemple pour se préserver d'une prise de contrôle hostile ou pour les accords collectifs de préservation du capital pour bénéficier de mesures fiscales favorables.

Réglementation basée sur la législation polonaise

Point de vue juridique: Comprendre que déléguer le rôle de gestionnaire à un membre non apparenté peut différer selon les différents cadres juridiques de l'entreprise..

Premièrement, on peut confier la direction de l'entreprise à des gestionnaires externes qui seront employés de l'entreprise. Le contrat de directeur est un document qui indique les rôles et les obligations de cette fonction. Le contrat doit inclure toutes les fonctions et obligations du directeur qui perçoit un salaire pour ce poste. Dans l'exemple du cas traité, nous avons un cadre non apparenté qui travaille dans une entreprise comme tierce personne.

Le contrat peut stipuler comment acquérir des parts de l'entreprise ou comment participer aux bénéfices. Les conditions de l'achat de parts doivent être spécifiées dans le contrat. Après une acquisition de parts, le directeur devient associé et son rôle dans l'entreprise change considérablement. En Pologne, tout changement dans la propriété de l'entreprise exige une série d'actes auprès du tribunal de commerce. Il n'est pas toujours nécessaire de changer les statuts de la société.



Si l'on considère le rôle du directeur d'une entreprise, ce qui ressort c'est le changement de responsabilité. Un directeur venu de l'extérieur a d'autres responsabilités et possibilités d'intervention qu'un propriétaire ou qu'un actionnaire.

Les associés cumulent les bénéfices en tant que groupe et supervisent les cadres et leur travail. Les associés sont propriétaires des avoirs de l'entreprise. Normalement, posséder un avoir entraîne un certain nombre de droits : Le droit de déterminer comment l'avoir sera utilisé, le droit de percevoir un revenu résiduel de cet avoir, et le droit de transférer cet avoir à des tiers. Pour l'entreprise, un transfert de parts veut dire un transfert de responsabilités et des conséquences financières.

On peut observer différentes formes de gestion de l'entreprise suivant leur forme juridique. D'après la loi, la responsabilité de l'entreprise est différente pour une entreprise individuelle, pour une société par actions ou une SARL.

La convention de gestion est une sorte d'hybride dans la législation polonaise. Le droit du travail et le droit civil sont combinés de façon à avoir une gestion de l'entreprise la meilleure possible.

Dans une entreprise individuelle, le membre de la famille est normalement le successeur et le propriétaire unique de l'entreprise. Dans une société Ltd ou une société par actions, les membres de la famille font partie du conseil d'administration, achètent des parts, participent également à la gestion courante et ont un pouvoir décisionnaire.



Semaine 8: Tâche 3: Fusion avec une autre entreprise, départ à la retraite ou démission de la direction

Travail en équipe pour discuter le cas <?>

Capacité à comprendre et à argumenter ce dossier basé sur ce cas.

Point de vue juridique: Amendement des statuts de l'entreprise, problèmes de droit se rapportant à la fusion.

Point de vue financier: Comment financer le transfert ? Aperçu des besoins de gestion...Financement des tâches nécessaires, mettre à jour les fonctions liées à la transmission, impôts dus dans le contexte d'une société fiduciaire, droits de mutation.

Finance

1. Evaluation de l'entreprise
Quelle est la valeur de l'entreprise, comment peut-on l'augmenter ? Quelle est la valeur de l'EF sans la famille ?
2. Faire attention aux bilans, que révèlent-ils à un investisseur potentiel ? Amélioration de la procédure comptable. Dissociation des avoirs de l'entreprise de ceux de la famille.
3. Financer la transmission:
 - a. Trésorerie;
 - b. Parts (le propriétaire de l'EF recevra des parts dans l'entreprise fusionnée, dans ce cas les droits de la famille dans la nouvelle entreprise doivent être précisés : adhésion au conseil de surveillance, CA, poste des membres de la famille).
 - c. Biens.
4. Planification du revenu mensuel : trésorerie, avantages annexes : voiture, services, formation...
5. Besoins financiers et leurs sources possibles

Réglementation basée sur la législation polonaise

Evaluation de l'entreprise

Le principal enjeu est de déterminer la valeur des avoirs transférés à la nouvelle entreprise. Les propriétaires sont libres de choisir les méthodes d'évaluation des parts cumulées. On peut utiliser, par exemple, une évaluation au prix du marché, ou des méthodes fondées sur les flux de trésorerie actualisés. La valeur commerciale peut être profondément différente de la valeur comptable. Ne sont pas pris en compte de nombreux actifs incorporels comme la marque, les ressources humaines, la fidélité des clients. Un point important et difficile à évaluer : comment les personnalités et la culture organisationnelle de l'EF affectent la valeur de la nouvelle entité. Selon le code du commerce polonais il faut établir un plan détaillé de fusion qui doit être examiné par un auditeur indépendant. Du fait qu'on ne peut fusionner que des personnes morales, une transformation, avant la fusion peut être nécessaire. Les coûts en seront payés par les deux entreprises.

Management et Contrôle

Une question importante : définir les parts et les droits de vote dans la nouvelle entreprise. L'utilisation d'actions privilégiées pour le droit de vote (maximum deux votes), ou pour les dividendes (jusqu'à 150% du dividende d'une action ordinaire) selon le droit polonais, permet le maintien du contrôle économique et opérationnel de la nouvelle entité. La présence de représentants de la famille dans le conseil de surveillance peut aussi être utile pour garder le contrôle de l'entreprise.

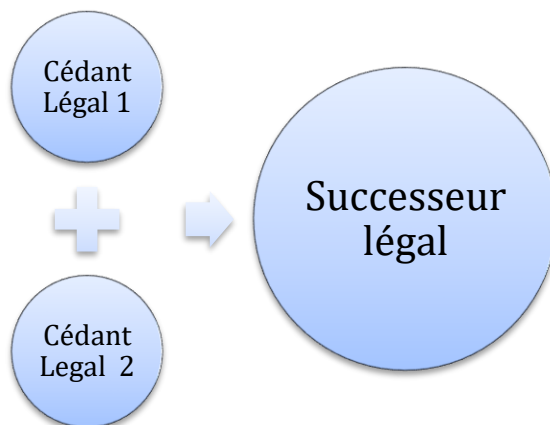
Impôts

La fusion d'entreprises est neutre en terme d'impôts sur le revenu (c'est-à-dire, l'entreprise nouvelle ne paie pas d'impôts sur les avoirs transférés). Il y a des dérogations à cette règle (par exemple, si l'une des sociétés qui fusionne ne fait pas partie de l'espace européen). La nouvelle société succède généralement aux sociétés fusionnées qui ont cessé d'exister mais ne peuvent faire un report d'impôts sur perte. En règle générale, une fusion n'entraîne pas d'impôts sur les transactions selon le droit civil.

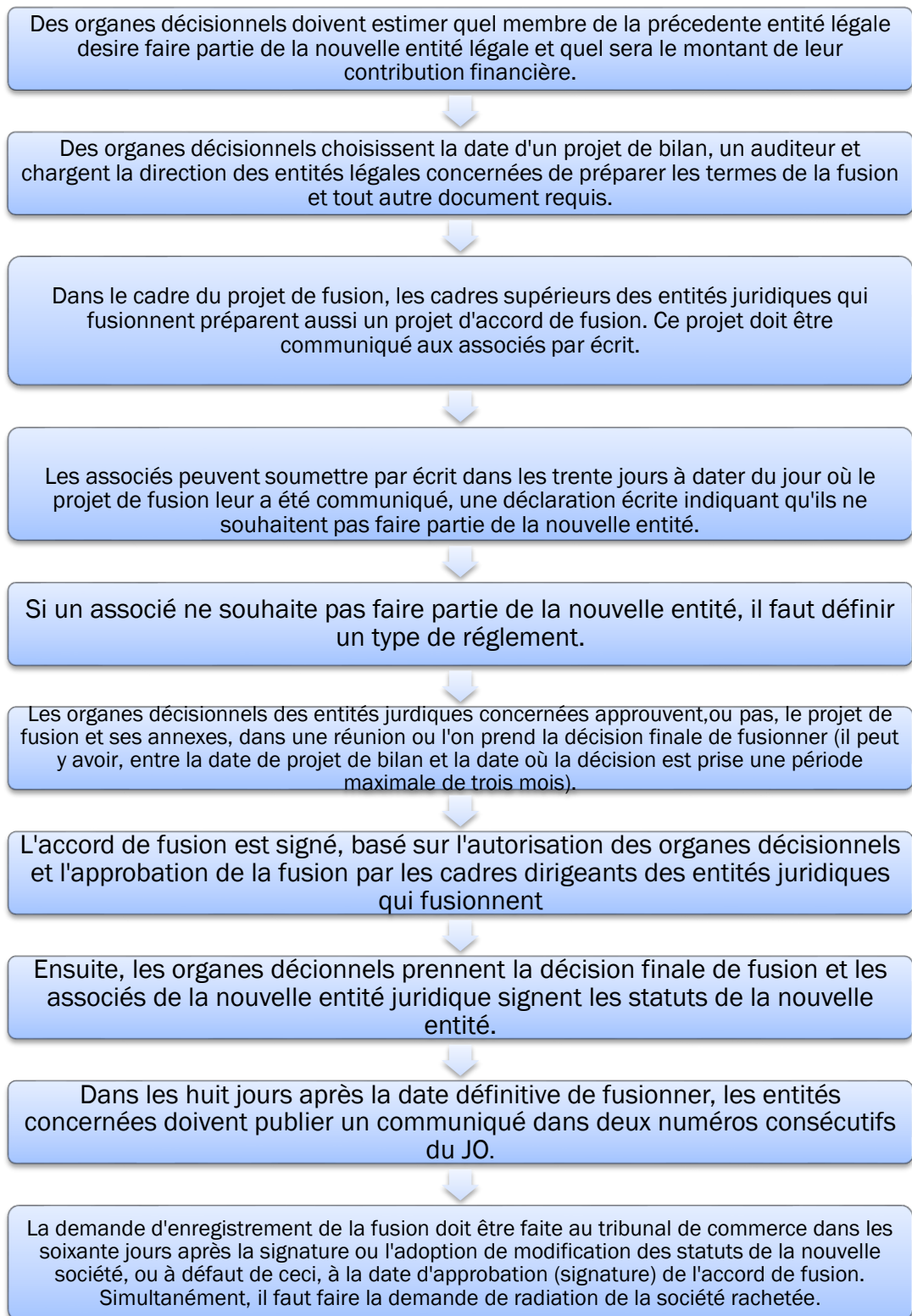
Législation

Réglementation basée sur la législation hongroise

La fusion des entités légales



Fusion



Fusion avec une autre entreprise

Les procédures de fusion

En premier lieu, les conseils d'administration des entreprises qui souhaitent fusionner établissent si les associés des entreprises concernés sont d'accord pour la fusion proposée et décident de la méthode adéquate (prise de contrôle/fusion par acquisition ou fusion).

Le CA doit déterminer quels sont les associés des précédentes entreprises qui ont l'intention d'être associés de la nouvelle entité juridique et à quelle hauteur de capital.

Les CA établissent la date comptable de clôture de bilan, décident d'un auditeur, et nomment les gestionnaires des entités juridiques concernées pour préparer un plan de fusion et tout autre document requis.

Le plan de fusion inclue les bilans, les inventaires des biens des précédentes entités juridiques, le bilan de la nouvelle société et l'inventaire des biens de la nouvelle entité, le projet de protocole d'association de même que la méthode proposée pour le règlement des individus ne souhaitant pas faire partie de la nouvelle société proposée. De plus, le plan de fusion peut inclure tout autre point qui pourrait être demandé pour faciliter l'adoption de fusion et pour faciliter la préparation de la réunion du CA concerné.

Le projet de fusion est signé par les associés des précédentes entités légales.

Avec le plan de fusion, les associés des entités qui vont fusionner préparent aussi un projet d'accord de fusion. Le plan de fusion doit être communiqué par écrit à tous les associés.

Les associés peuvent soumettre par écrit dans les trente jours suivant le plan de fusion leur décision de ne pas faire partie de la nouvelle entité. Ensuite, un accord doit être passé avec les membres concernés au sujet du règlement.

Les organes de décision décident d'adopter le plan de fusion et ses annexes dans une réunion finale. La période entre la date comptable du bilan et la date de la décision ne doit pas être de plus de trois mois.

L'accord de fusion est signé par le comité de direction des entités concernées par la fusion suivant l'autorisation donnée par les organes de décision.

Les organes de décision adoptent définitivement le plan de fusion et les associés de la nouvelle entité légale signent le protocole de la nouvelle société.

Après l'accord final, les entités légales concernées doivent publier dans deux numéros consécutifs un communiqué dans le journal officiel dans les huit jours suivant la signature.

L'enregistrement de la fusion doit être fait au tribunal de commerce du siège social de la nouvelle entreprise dans les soixante jours après la signature de l'adoption de modification du protocole, ou en l'absence d'un tel protocole, dans les soixante jours (signature) de

l'accord de fusion approuvé. Simultanément, la demande de radiation de l'ancienne société doit être faite.

Réglementation basée sur la législation française

Evaluation de l'entreprise

Le point essentiel de la fusion est de déterminer la valeur des actifs. Les associés sont libres de choisir la méthode d'évaluation des parts de chaque entreprise comme mentionné ci-dessus, (utiliser la valeur commerciale ou des méthodes fondées sur les flux de trésorerie actualisés). L'évaluation commerciale peut différer considérablement de la valeur comptable, car de nombreux éléments intangibles ne sont pas inclus comme la marque, les ressources humaines et la fidélité de la clientèle. A cause de la complexité et des divers points de vue, un plan détaillé de fusion doit être établi et examiné par un auditeur indépendant. Il est souvent nécessaire de changer le cadre juridique pour s'assurer du bon déroulement des futures opérations. Les frais qui en découlent peuvent être assumés par les deux entreprises concernées.

Gestion et contrôle

Un point essentiel à résoudre dès le début est l'allocation des droits de vote et des parts dans la nouvelle société. Si des membres de la famille souhaitent participer aux décisions futures, ils peuvent faire partie du conseil de surveillance. Toutes ces questions sont traitées dans les négociations du futur projet élaboré par les parties prenantes.

Impôts

Une fusion de sociétés n'a généralement pas d'incidences sur l'impôt sur le revenu. La nouvelle société prend la suite des sociétés fusionnées qui ne peuvent pas faire un report d'impôts sur perte. En règle générale, l'impôt sur les transactions civiles n'est pas applicable aux fusions.

Réglementation basée sur la législation polonaise

Amendement des statuts de la société et points juridiques se rapportant à la fusion.

Une *fusion* a lieu quand une entreprise est absorbée par une autre entreprise. Quand l'entreprise X fusionne avec l'entreprise Y, l'entreprise Y est l'acquéreur et survit, tandis que l'entreprise X est l'entreprise achetée et disparaît. Dans une *consolidation* l'entreprise X et l'entreprise Y disparaissent et une nouvelle entreprise Z est créée.

Une succession par voie de fusion n'est souvent pas possible, sauf s'il s'agit d'une consolidation entre entreprises appartenant aux membres d'une même famille. Cette option ressemble d'assez près à une vente de l'entreprise.

Une fusion est possible si les statuts de l'entreprise le permettent. En particulier, il faut inclure cette possibilité dans les entreprises Ltd ou sociétés par actions. Une propriété individuelle ne peut devenir une Ltd ou une société par actions que si le propriétaire reçoit cent pour cent des parts de la nouvelle entreprise. La transmission de l'entreprise aux membres de la famille peut être facilitée par le biais des statuts.

Transformer une entreprise individuelle en Ltd ou en société par actions est possible en Pologne depuis 2011. L'avantage majeur de cette option est de maintenir la pérennité de l'entreprise. Le propriétaire devient actionnaire à cent pour cent et n'a pas à renégocier tous les contrats, les crédits, accords, etc. Il n'est pas nécessaire de modifier les activités de l'entreprise. Transformer une entreprise individuelle en l'une des formes mentionnées ci-dessus exige toujours de nouveaux documents, actes et enregistrements. S'il est possible de gérer une entreprise individuelle sans organisation formelle, statuts, etc, gérer un partenariat, quel qu'il soit, exige des réglementations spécifiques comme un protocole d'association, des statuts qui décrivent l'activité principale de l'entreprise, un conseil d'administration, un processus décisionnel, etc.

Une fusion avec une autre entreprise entraîne généralement une refonte des statuts, surtout quand deux formes d'entreprises différentes fusionnent. Créer une nouvelle entreprise requiert de nouveaux documents et accords entre les nouveaux propriétaires sur la façon de gérer, prendre des décisions, etc.

Semaine 9: Tâche 4: Sortir de l'entreprise familiale (vente des parts) ?

Travail en équipe pour discuter le cas <?>

Capacité à comprendre et à argumenter ce dossier basé sur ce cas.

Point de vue juridique: Amendement des statuts, problèmes juridiques concernant la vente de propriété.

Point de vue financier: Comment financer la transmission ? Impôts dus en cas de vente. Financement des tâches nécessaires, mise en place des changements.

Finance

1. Evaluation de l'entreprise
Quelle est la valeur de l'entreprise ? Comment peut-on l'optimiser ? Quelle est la valeur de l'EF sans la famille ?
2. Définir le prix et la méthode de paiement:
 - a. En un seul versement;
 - b. Par acomptes;
 - c. Une combinaison des 2 (a et b) ;
 - d. Paiements annexes.
3. Définir le ratio des liquidités et des éléments non pécuniaires.
4. Après le paiement : gestion des biens.
5. Rôle des membres de la famille, en particulier le cédant en tant que consultant pour faciliter la transmission.
6. Les besoins financiers et leur source possible.

Juridique

Réglementation basée sur la législation hongroise

Voir plus haut.

Réglementation basée sur la législation française

Quand un propriétaire vend les parts d'une entreprise assujettie à l'impôt sur les sociétés (Corporate Tax - IS), la plus-value est imposée selon un barème d'imposition progressif, une demande d'abattement est possible pour la durée de détention des parts. Pour les profits sur les titres de l'entreprise réalisés depuis le 1^{er} janvier 2014, l'abattement pour la durée de détention peut être :

- Un abattement général pour la durée de détention des parts qui s'applique à tous les transferts de parts,
- Ou un abattement de cinquante pour cent pour une durée de un à quatre ans, soixante-cinq pour cent pour une durée de quatre à huit ans, quatre-vingt-cinq pour cent après huit ans. Cet abattement s'applique au transfert de parts de PME créées depuis moins de dix ans, aux transferts de parts dans le groupe familial (quand les membres de la famille ont plus de vingt-cinq pour cent des parts de l'entreprise de même que pour le transfert de parts par un directeur de PME partant à la retraite).

L'augmentation de valeur réalisée par les propriétaires leur permet, quand ils retirent leurs prestations de retraite des PME, d'avoir droit à un abattement fixe de 500 000 € avant application de l'abattement proportionnel. Les charges sociales (au taux de 15.5%) sont calculées sur le montant des revenus disponibles avant abattement. L'imposition des plus-values selon le barème progressif d'impôts sur le revenu, 5.1% de la CSG sur ces augmentations de valeur n'est pas imposable l'année de son règlement.

Réglementation juridique standard	Situations particulières Retraite / Groupe familial / PME < 10 ans
Règles progressives (45% d'impôts) + de 3 à 4% (CEHR – impôt sur les revenus au-dessus de 500K€/ pour un couple et 250K€ pour un individu).	<ul style="list-style-type: none"> • Règles progressives (45% d'impôts) + de 3 à 4% (CEHR – impôt sur les revenus au-dessus de 500K€/ pour un couple et 250K€ pour un individu). • Abattement fixe de 500000€ pour la retraite • Abattement progressif
Abattement proportionnel accru selon la période de détention <1 an = 0 >= 1 an et < 4 ans = 50% >= 4 ans et < 8 ans = 65%	Abattement proportionnel accru selon la période de détention <1 an = 0 >= 1 an et < 4 ans = 50% >= 4 ans et < 8 ans = 65% <= 8 ans = 85%
Charges sociales 15,5%	Charges sociales 15,5%
Total: 31.25% (plus de 8 ans)	Total : 22.25% (plus de 8 ans)

Réglementation basée sur la législation polonaise

Prix et financement d'une vente

Les aspects financiers d'une vente dépendent du cadre législatif de l'entreprise. L'option la plus simple est la vente de parts pour les entreprises qui en ont. Le prix et les modalités de paiement peuvent être déterminés librement, par contrat, entre les parties concernées ; pour une vente entre des membres de la famille pour raisons fiscales, il faut voir s'il est possible de l'établir au prix du marché. Une autre option plus compliquée est la vente des seuls avoirs et, après la vente, la liquidation subséquente de l'entreprise.

Point de vue juridique:

Amendement des statuts, questions de droit se rapportant à la vente de l'entreprise :

La vente de la propriété ne peut être considérée comme une forme de transmission que si elle a lieu entre les membres de la famille. Généralement, cette option est utilisée pour les Sociétés par actions ou les SARL. Le fils ou la fille du propriétaire peut acheter des parts de l'entreprise et en prendre la direction. Un tel changement crée une situation où le fondateur délègue ses obligations, prend sa retraite et ses enfants reprennent l'affaire.

D'un point de vue juridique, toute entreprise reprise par un nouveau propriétaire doit recommencer toutes les démarches appropriées selon la forme juridique de l'entreprise. L'achat de parts requiert d'enregistrer les modifications des documents opérationnels, etc, auprès du tribunal de commerce.

Selon le cadre juridique, la vente de l'entreprise peut varier : Les démarches sont différentes pour la vente d'une entreprise individuelle ou pour une vente de parts d'une société par actions.

Prendre le contrôle d'une société par actions perturbe moins la marche de l'entreprise que la vente d'une entreprise individuelle. Dans les entreprises gérées par un CA, une modification de la propriété n'occasionne pas un grand bouleversement. Le CA est en quelques sortes une garantie de la pérennité de l'entreprise. Par contre, prendre le contrôle d'une entreprise individuelle, requiert souvent la liquidation de l'entreprise, son incorporation à une autre entreprise, ou de changer la direction générale et le concept de l'entreprise.

Dans une entreprise individuelle et dans les sociétés civiles, tous les aspects juridiques concernant la conduite de l'entreprise dépendent du propriétaire : L'entreprise est juridiquement dépendante d'une personne et ne peut exister sans elle. Ce qui peut entraîner de nombreux problèmes en cas de cession de l'entreprise ou de donation à un autre membre de la famille. En examinant ces deux cadres juridiques, le décès du propriétaire met fin juridiquement à l'entreprise et occasionne de nombreux problèmes aux membres de la famille qui voudrait reprendre l'entreprise.



Le testament du propriétaire peut aider mais n'est pas suffisant pour éviter les problèmes de succession. Un plan clair de transmission doit prévoir des provisions financières et juridiques pour le transfert de l'entreprise.

La meilleure façon de s'assurer la plus facile des transmissions d'une entreprise est d'en faire une Ltd ou une société par actions. Les statuts aident à gérer l'entreprise sans problème. Chaque associé peut décider individuellement de la façon de transmettre ses parts. Il ne faut pas oublier que le partage de l'héritage entre les membres de la famille aide à prévoir les futurs changements personnels et financiers de l'entreprise (avoir des parts dans une entreprise est différent de la gérer ou d'en être légalement le propriétaire).



Semaine 10: Tâche 5: Liquider une EF ?

Travail en équipe pour discuter le cas <?>

Capacité à comprendre et à argumenter ce dossier basé sur ce cas.

Point de vue juridique: Amendement des statuts, questions de droit se rapportant à la cessation d'une EF

Point de vue financier: Comment financer le transfert ? Aperçu des besoins du management, modification des procédures comptables, etc. Financement des différentes tâches, mise à jour des changements de fonction.

Finance

1. Préparer un plan de cessation d'activité.
2. Prévoir des réserves pour le paiement des dettes.
3. Préparer un plan de licenciement des employés.
4. Prévoir des réserves pour les indemnités de départ.
5. Régler les obligations.
6. Vente de la totalité des biens (immobilier, voitures, actions, titres de créance, recouvrement des créances, etc.)
7. Gestion du patrimoine.
8. Besoins financiers et sources possibles de financement.

Droit

Réglementation basée sur la législation polonaise

La procédure de liquidation

La liquidation d'une entreprise en Pologne peut entraîner de longues démarches et dépend des cadres juridiques et organisationnels. La liquidation de société, opérant conformément au code polonais sur les sociétés, requiert la nomination d'un liquidateur (choisi parmi les propriétaires ou le CA). Les statuts peuvent être importants au cours de la liquidation. En premier lieu, il faut rembourser les dettes, puis les biens restants sont divisés entre les associés. Les frais de liquidation sont couverts par les liquidités de l'entreprise. Si la valeur des biens n'est pas suffisante, les propriétaires ne touchent rien. La question fondamentale est de choisir des liquidateurs qui représentent équitablement les intérêts de tous les associés. Pour une entreprise individuelle ou civile, les formalités de liquidation sont plus simples et ne sont pas assujetties à un contrôle juridique aussi strict.

Impôts

Ce projet a été financé avec le soutien de la Commission européenne.

Cette publication (communication) n'engage que son auteur et la Commission n'est pas responsable de l'usage qui pourrait être fait des informations qui y sont contenues.

Les droits dus pour une liquidation dépendent de la forme juridique de l'entité. Pour les entreprises ayant une personnalité morale, on impose la différence entre la somme obtenue par la liquidation et les sommes investies précédemment. Le taux d'imposition est de 19%. Pour d'autres types d'entreprises, la situation est différente et la loi prévoit des abattements sur la somme obtenue (par exemple, la valeur des immobilisations retirées de l'activité n'est pas imposée).

Réglementation basée sur la législation française

La procédure de liquidation

Liquidier une entreprise est un long processus qui dépend des structures juridiques et organisationnelles de l'entreprise. La liquidation d'une société en activité requiert la nomination d'un liquidateur (choisi par les membres du CA).

Les dettes doivent être réglées et le solde des biens partagé entre les associés. Les frais de liquidation sont pris sur les fonds de l'entreprise. Si la valeur de la propriété n'est pas suffisante, les associés ne touchent rien. Le problème essentiel est le choix de liquidateurs qui représentent équitablement les intérêts des associés.

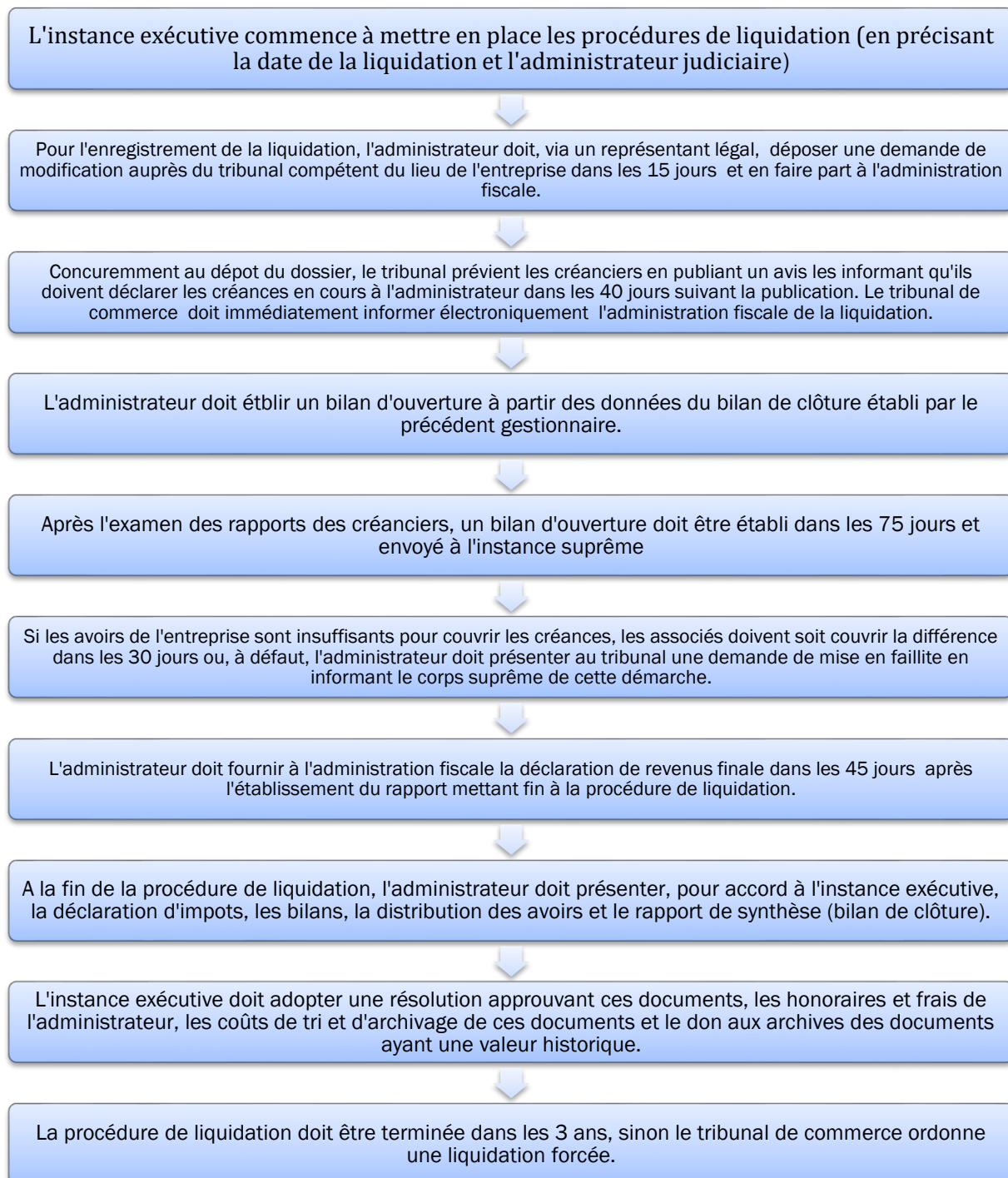
Impôts

Les conséquences fiscales d'une liquidation dépendent du cadre juridique de la société. Le principe est d'imposer la différence entre la somme obtenue par la liquidation et les investissements précédents.

Juridique

Réglementation basée sur la législation hongroise

Les procédures de liquidation



Liquidation volontaire d'entreprise

La procédure de liquidation volontaire

La décision de liquider volontairement une entreprise est prise par le comité de direction. Dans le cas d'une société en commandite ou d'un partenariat illimité, il faut le vote unanime des associés ; pour les SARL, un minimum de $\frac{3}{4}$ de votes est requis. Les associés doivent décider de la date d'ouverture de la liquidation volontaire qui ne peut en aucun cas précéder la date de la prise de décision. Il faut choisir un liquidateur qui peut être un ancien directeur de l'entreprise ou toute autre personne physique, une entité juridique ou une entreprise commerciale sans personne morale. Le liquidateur doit faire la demande de mise en liquidation par l'intermédiaire de son représentant légal au tribunal de commerce du siège de l'entreprise dans les 15 jours suivant l'ouverture de la liquidation et doit notifier l'administration fiscale.

Simultanément à l'enregistrement de la liquidation volontaire, le tribunal de commerce doit publier un avis dans le journal officiel demandant aux créanciers de l'entreprise de déposer un avis de créance auprès du liquidateur dans les 40 jours suivant la publication. Le tribunal de commerce notifie électroniquement l'administration fiscale de l'enregistrement de liquidation volontaire sans aucun délai.

Le liquidateur doit préparer un bilan d'ouverture basé sur les données du bilan de clôture établi par le gestionnaire précédent. Après l'examen des rapports des créanciers, un bilan d'ouverture corrigé doit être préparé dans les 75 jours et présenté au comité de direction. Si les avoirs de la société ne sont pas suffisants pour satisfaire les créances, les associés devront combler le déficit dans les 30 jours ou, si ce n'est pas possible, le liquidateur doit demander au tribunal de commerce de mettre la société en faillite et doit en informer simultanément le comité de direction. Une procédure de liquidation volontaire ne peut se terminer tant qu'une procédure officielle ou judiciaire est engagée contre la société et ce jusqu'à la résolution du conflit, ou si le règlement d'une créance n'a pas été prévu dans la distribution des avoirs. Le liquidateur devra soumettre le document final de liquidation volontaire à l'administration fiscale dans les 45 jours après l'élaboration du document mettant fin aux démarches de mise en liquidation volontaire.

A la clôture de liquidation volontaire, le liquidateur devra fournir au comité de direction pour approbation, la déclaration d'impôts, le bilan, la distribution des avoirs et le document final. Le comité de direction décide, s'il y a lieu, d'approuver ces documents, les honoraires et frais du liquidateur, le classement et l'archivage des documents et le don aux Archives des documents ayant une valeur historique. Une liquidation volontaire doit être terminée dans les trois ans, au-delà, le tribunal de commerce ordonnera la mise en faillite de l'entreprise. Le comité directeur peut décider de mettre fin à la liquidation volontaire de l'entreprise et de continuer ses activités. Il doit le faire avant la demande de radiation des registres via son représentant juridique, car une société cesse d'exister dès sa radiation du registre du commerce.

Réglementation basée sur la législation polonaise

Point de vue légal: Amendement des statuts, problèmes de droit afférant à la liquidation d'une EF :

La liquidation d'une EF est une démarche qui aboutit à la clôture de l'entreprise, soit par une liquidation volontaire soit par une mise en faillite.

Une faillite est ordonnée par le tribunal quand la société est insolvable. Une liquidation volontaire est faite à la demande des associés quand la société est solvable.

D'après le droit de succession, la liquidation d'une société ne peut être un moyen de la transférer, en aucun cas, il n'est possible d'envisager la clôture d'une entreprise comme une forme de succession. Liquider une société veut dire une cessation totale de ses activités.

La mise en faillite est une démarche qui met fin à une société via une procédure juridique généralement devant un tribunal. Une liquidation volontaire est un moyen de se débarrasser d'une entreprise et de tous ses biens. Ce qui signifie, vendre tous les droits et avoirs de l'entreprise, et, à la conclusion des démarches, le propriétaire touche la somme dégagée.

Une faillite peut être occasionnée par les pertes subies par le propriétaire et le manque de fonds pour commencer une nouvelle entreprise ou pour prendre sa retraite.

Conclusion française

En France, la transmission d'une PME, quand sa valeur est supérieure à 1.5K€, peut être difficile à cause du taux d'imposition, si le propriétaire s'appuie sur la valeur nette de l'entreprise. Alors l'imposition totale peut être très élevée pour le nouveau propriétaire. C'est l'une des raisons majeures, en cas de départ à la retraite, d'anticiper le transfert de l'entreprise en se servant des différents outils et barèmes d'imposition pour programmer un transfert échelonné sur plusieurs années.



Réglementation anglaise

Impôts

Un autoentrepreneur doit payer l'impôt sur le revenu sur tous les bénéfices dégagés par son entreprise. Chaque année il doit remplir une déclaration de revenus en détaillant les entrées et les dépenses encourues.

Il ne doit pas oublier de s'enregistrer comme autoentrepreneur auprès de l'administration fiscale (Inland Revenue) dès la création de son entreprise. S'il ne le fait pas dans les 3 mois, il aura une amende de £100.

Assurance nationale (National Insurance)

L'autoentrepreneur doit :

Faire une contribution forfaitaire à l'assurance nationale (Class 2 National Insurance contributions -NICs) tout au long de l'année.

Mettre en place un prélèvement automatique qui est la meilleure façon de payer à temps.

Prélever la contribution et l'impôt sur le revenu – dont le montant est calculé d'après une autoévaluation faite dans la déclaration de revenus.

Taux Class 1A et taux Class 1B

L'employeur règle Class 1A and 1B National Insurance une fois par an, basé sur les dépenses et les bénéfices qu'il verse à ses employés. Le taux pour l'année fiscale 2015 to 2016 est de 13.8%.

Taux d'assurance nationale pour les employés

Ce tableau montre les déductions faites par l'employeur sur le salaire de l'employé pour l'année fiscale 2015-2016



Catégorie	De £112 à £155 par semaine (De £486 à £672 par mois)	De £155.01 à £770 par semaine (De £672 à £3 337 par mois)	De £770.01 à £815 par semaine (De £3 337 à £3 532 par mois)	Plus de £815 par semaine (De £3 532 par mois)
A	0%	12%	12%	2%
B	0%	5.85%	5.85%	2%
C	Non applicable	Non applicable	Non applicable	Non applicable
D	1.4% abattement	10.6%	12%	2%
E	0%	5.85%	5.85%	2%
J	0%	2%	2%	2%
L	1.4% abattement	2%	2%	2%

Taux national de sécurité sociale pour l'employeur

Ce tableau montre combien les employeurs payent de sécurité sociale pour les employés pour l'année fiscale 2015-2016.

Catégorie	De £112 à £156 par semaine (De £486 à £676 par mois)	De £156.01 à £770 par semaine (De £676 à £3,337 par mois)	Plus de £770 par semaine (£3,337 par mois)
A	0%	13.8%	13.8%
B	0%	13.8%	13.8%
C	0%	13.8%	13.8%
D	3.4% abattement	10.4%	13.8%
E	3.4% abattement	10.4%	13.8%
J	0%	13.8%	13.8%
L	3.4% abattement	10.4%	13.8%

Source: <https://www.gov.uk/national-insurance-rates-letters/contribution-rates>

TVA

Si une entreprise dégage (ou envisage de dégager) un chiffre d'affaires de plus de £82,000 par an, elle doit prélever la TVA et l'envoyer aux douanes (Customs and Excise).

Ce projet a été financé avec le soutien de la Commission européenne.

Cette publication (communication) n'engage que son auteur et la Commission n'est pas responsable de l'usage qui pourrait être fait des informations qui y sont contenues.



Erasmus+



Seuils de TVA

Circonstances	Limites
Déclaration de TVA	Plus de £82,000
Déclaration pour vente à distance au Royaume Uni	Plus de £70,000
Déclaration sur marchandises importées d'Europe au Royaume Uni	Plus de £82,000
Remplir la déclaration simplifiée de l'UE	£106 500 ou moins et les biens vers les pays de l'EU £11 000 ou moins

Seuils de TVA dans le système comptable

Système comptable TVA	Seuils pour rejoindre le système	Seuils pour quitter le système
Régime forfaitaire	£150,000 ou moins	Plus de £230 000
Système comptabilité de caisse	£1,35 million ou moins	Plus de £1.6 million
Système comptable annuel	£1.35 million ou moins	Plus de £1.6 million

Employés

Un autoentrepreneur peut engager des employés comme n'importe quelle entreprise. Si c'est le cas, il doit collecter leurs impôts et leurs NICs et le reverser au Inland Revenue. Il devra donc opérer une retenue à la source (Pay As You Earn - PAYE).

Documents à conserver

Il faut garder tous les documents financiers nécessaires pour remplir la déclaration d'impôts. Etablir la liste des documents à conserver...

Impôts sur le revenu

L'impôt sur le revenu est celui qui rapporte le plus à l'Etat, environ 30% de la totalité des impôts, ensuite viennent les contributions à l'assurance nationale ([National Insurance contributions](#)), environ 20%.

Chaque individu a droit à un montant forfaitaire exonéré d'impôts. Pour l'année fiscale 2015-2016, le montant est de £10 600 pour les personnes de moins de 65 ans ayant un revenu de moins de £100,000.

Tout revenu supérieur au montant forfaitaire est imposé selon le barème suivant

Taux d'imposition pour 2015/16				
Taux	Dividende	Epargne	Autres revenus (y compris les salaires)	Tranches d'imposition (de revenu supérieur à l'abattement fiscal)
Taux de base	10%	20%	20%	£0-£31 785
Taux le plus haut	32.5%	40%	40%	£31 785-£150 000
Taux additionnel	37.5%	45%	45%	Pus de £150 000

Ce tableau tient compte de la suppression du taux plancher de 10% depuis avril 2008 et de l'abaissement du taux de l'impôt sur le revenu de 22% à 20%. [Alistair Darling](#) a annoncé dans le budget 2009 (le 22 avril 2009) qu'à partir d'avril 2010 il y aurait une nouvelle tranche de 50% pour les personnes gagnant plus de £150 000. Le seuil de revenus à partir duquel est perçu un taux d'impôts plus élevé a été abaissé à £32 011 en 2013.

Le revenu du contribuable est calculé d'après des critères préétablis : en premier lieu, le salaire est taxé en tenant compte de l'abattement fiscal, puis de l'épargne (intérêts ou autre revenus non salariaux) en dernier lieu des dividendes.

Le revenu perçu à l'étranger par des personnes résidant en Grande Bretagne est imposé comme les revenus britanniques, mais pour éviter une double imposition, la Grande Bretagne a passé des accords avec de nombreux pays, permettant de déduire de l'impôt payé en Grande Bretagne un montant équivalent aux impôts et taxes payés à l'étranger. Ce montant n'est pas toujours équivalent aux sommes payées à l'étranger.

Les revenus locatifs sur investissements immobiliers (comme l'achat de biens immobiliers à usage locatif) est imposable au taux de l'épargne, après déduction des frais, y compris

le prêt hypothécaire. Ce prêt n'a pas besoin d'avoir une garantie portant sur l'immeuble locatif (assujetti à un maximum des prix d'achat des immeubles locatifs ou la valeur commerciale au moment où les entrepreneurs sont entrés dans l'affaire). Les propriétaires peuvent décider entre eux de partager les revenus et les dépenses du moment que l'un ne fasse de profit et l'autre ne fasse pas de pertes. Les pertes peuvent être échelonnées sur plusieurs années.

Auto évaluation

L'auto évaluation est un système où l'on prépare soi-même sa déclaration d'impôts.

Il faut remplir une **déclaration d'impôt** annuelle si :

- vous êtes un travailleur indépendant soit autoentrepreneur, soit dans un partenariat
- vous êtes un directeur d'entreprise
- vous gagnez assez pour être imposé à un taux supérieur
- vous avez des impôts compliqués (par exemple, des revenus à l'étranger)
- vous avez fait des plus-values importantes (par exemple, vente d'actions)
- l'administration fiscale vous le demande

Les formulaires d'auto évaluation sont disponibles chaque année en avril pour l'année fiscale précédente. Par exemple, l'année fiscale 2014/2015, va du 6 avril 2014 au 5 avril 2015.

L'administration fiscale (Inland Revenue) utilise les informations fournies pour établir le montant de l'impôt que l'on doit payer.

Le guide suivant explique les bases du système d'auto évaluation pour un autoentrepreneur, les directeurs de société ou pour les partenaires dans un partenariat.

Impôt des sociétés

Taux et tranches d'imposition:

Le taux appliqué sur les profits avant le 1^{er} avril 2015 dépend de l'importance des profits. Évaluez vos profits en préparant la déclaration d'impôt de votre société.

Vos profits	Taux	Depuis le 1 ^{er} Avril 2014	Depuis le 1 ^{er} Avril 2013	Depuis le 1 ^{er} Avril 2012
£300 000 ou moins	Taux sur les petits profits	20%	20%	20%
Environ £300 000	Taux principal	21%	23%	24%

Si les gains sont entre £300 000 et £1.5 million, on peut demander un redressement marginal (Marginal Relief) pour réduire l'impôt sur les sociétés.

Depuis le 1^{er} avril 2015, un taux d'impôt minimal de 20% est perçu quand les bénéfices sont distribués aux associés par une société ou un groupe. On continue à appliquer des taux plus bas quand les bénéfices sont conservés ou distribués à d'autres sociétés.

Auto évaluation de l'impôt pour les autoentrepreneurs

Date limite pour l'auto évaluation.

L'année fiscale va du 6 avril au 5 avril de l'année suivante.

Envoyer votre déclaration.

Vous pouvez compléter et envoyer votre déclaration électroniquement ou par la poste.

Si vous l'envoyez par la poste, vous devez l'adresser à l'Inland Revenue avant le 30 septembre, si vous voulez que l'Inland Revenue calcule le montant de l'impôt et de vos contributions à l'assurance nationale.

Si vous postez votre déclaration après le 30 septembre, elle sera enregistrée avant le 30 décembre par l'Inland Revenue qui peut calculer votre impôt mais ne peut pas garantir de vous donner le montant à payer avant le 31 janvier, date limite de paiement. Vous devrez faire vos propres calculs afin d'envoyer un règlement avant la date limite.

Si vous choisissez de faire votre déclaration électroniquement, le système vous indiquera immédiatement le montant à payer ou le montant de votre remboursement. Dans tous les



cas, votre déclaration doit arriver à l'Inland Revenue le 31 janvier au plus tard, sinon vous aurez une amende automatique de £100. Vous aurez à payer d'autres pénalités et intérêts sur les impôts dus.

Si vous avez besoin d'aide, adressez-vous au bureau local de l'Inland Revenue. Vous pouvez trouver son adresse sur le site internet. Vous pouvez aussi appeler le 0845 9000 444 ou lire le guide sur l'autoévaluation sur le site internet.

Règlement de l'impôt

Les autoentrepreneurs règlent généralement leurs impôts en 3 fois:

- un premier acompte payable au plus tard le 31 janvier de l'année fiscale. En principe la moitié de l'impôt payé l'année précédente.
- Un second acompte du même montant au plus tard le 31 juillet.
- Le solde (ou le remboursement) au plus tard le 31 janvier suivant. Le solde, c'est-à-dire la somme calculée sur les recettes réelles de l'année fiscale moins les acomptes versés.

Il y a des pénalités automatiques si la déclaration est reçue après le 1er janvier, ou si le règlement n'arrive pas à temps. De plus il faudra payer un intérêt sur la somme due.

Auto évaluation de l'impôt pour les autoentrepreneurs

Sur quoi devez-vous payer des impôts

L'autoentrepreneur paie un impôt sur les bénéfices et tout autre revenu. S'il possède plusieurs affaires, dans sa déclaration il doit compléter des formulaires différents pour chaque société.

Bénéfices

Si vous êtes autoentrepreneur, ce qui inclut les commerçants indépendants et les partenaires d'un partenariat, vous paierez un impôt sur les profits de l'affaire ou vous le partagerez.

1. D'abord additionnez tous les revenus
2. Puis déduisez toutes les dépenses courantes permises. Par exemple :
 - Le prix des fournitures
 - Le loyer des locaux
 - Les frais de déplacement
 - Les dépenses administratives (frais d'affranchissement...)
 - Salaires et autres charges pour les employés



3. Prenez en compte l'achat des équipements et des véhicules. Ils ont un traitement fiscal différent : au lieu de déduire la totalité du prix d'achat, il peut être déclaré sur plusieurs années.

Autres revenus

En plus de votre revenu, tout autre revenu est imposable. Par exemple :

- Salaire et traitement reçus pour un emploi dans une autre entreprise
- Intérêts et dividendes de l'épargne ou d'investissements
- Loyers perçus
- Gains sur cession d'actifs.

Pour plus d'information, reportez-vous au site internet de l'Inland Revenue.

Taux et abattements

La totalité des bénéfices plus tout autre revenu sont imposables. Cependant, le montant de l'impôt sera réduit par les abattements possibles.

Pour plus d'information, reportez-vous au site internet de l'Inland Revenue.

Garder les documents utiles

Si vous êtes imposés sur les **bénéfices de l'entreprise**, il est essentiel de bien tenir ses registres. La loi requiert de conserver tous les documents commerciaux pendant 5 ans et 10 mois suivant l'année fiscale du document. Une amende de £3 000 est applicable pour chaque erreur dans la tenue des registres ou pour ne pas avoir conservé les documents ayant servi à établir la déclaration d'impôts.

Il faut conserver séparément les documents de l'entreprise et les documents personnels. La plupart des entrepreneurs préfèrent ouvrir un compte bancaire pour l'entreprise.

Les documents à garder normalement :

- **Un journal de ventes** avec copie des factures
- Un journal des **achats et dépenses**
- **Les factures** pour tous les achats et dépenses de l'entreprise à moins que les sommes ne soient minimales
- Le détail de tous les frais engagés à titre personnel ou tout retrait fait par l'entrepreneur.
- La copie **des relevés bancaires**

Ces documents sont utilisés pour établir un compte de profits et pertes – qui comptabilise les entées d'argent et les dépenses encourues. Ce compte indique si l'entrepreneur a fait un profit ou une perte pendant une période comptable donnée.



Il est utile d'enregistrer séparément les achats et ventes des biens utilisés dans l'entreprise, par exemple les équipements. Ces derniers ont un traitement fiscal différent dans la déclaration d'impôts. On peut demander des abattements pour les dépenses d'équipement ou de biens immobiliers, ce qui veut dire qu'il est possible d'amortir ces dépenses sur plusieurs années plutôt qu'une seule déduction sur l'année fiscale en cours.



Semaine 11-12: Synthèse et récapitulatif Planning I-II.

BUSINESS PLAN POUR DES ENTREPRISES FAMILIALES

1. *Introduction – Pourquoi a-t-on besoin d'un business plan? (discussion)*
2. *Système intégré de planifications*
 - a. *Plan stratégique* (partie prenante / entreprise / analyse environnementale, mission, vision, objectifs commerciaux, projection financière)
 - b. *Business model* (profil des clients, avantages, identités, modèles financiers, structures des coûts, compétences, concurrence, rentabilité, partenariats, objectifs commerciaux, besoins en trésorerie)
 - c. *Plan opérationnel (programme)* (analyse, analyse des résultats clés, objectifs opérationnels, indicateurs de rendement, plan d'action envisagé, budget)
3. *Processus de planification en parallèle pour une EF*

Ce processus de planification est le modèle utilisé pour une EF. Le PPP (Parallel Planning Process) permet d'intégrer et d'équilibrer la théorie et l'action familiale et commerciale. Le PPP utilise une série d'énoncés, de planification et de programmation des activités qui font concorder les intérêts de la famille et le potentiel de l'entreprise. Une vision stratégique de la famille et de l'équipe de gestion débouche sur un engagement commun pour une Vision Partagée de l'Avenir.

Basés sur cette vision commune, les deux systèmes débutent leurs activités stratégiques de planifications qui conduiront à un plan de pérennité de l'EF et un plan stratégique de développement.

a) Plan de pérennité de l'entreprise familiale

1. S'assurer de l'engagement de la famille
 - Aider la famille à explorer son niveau d'engagement dans l'entreprise.
 - Identifier les valeurs essentielles de la famille.
 - Etre d'accord sur une philosophie familiale de gestion.
 - Développer une vision familiale. Encourager la participation de la famille.
 - Mesurer les sources et la nature des conflits et adapter un système d'amélioration des valeurs familiales
 - Comprendre l'importance des réunions familiales et la mise au point d'accords familiaux.
2. Préparer la future génération de gestionnaires et de responsables

- Prendre conscience de comment le cycle de vie influence les carrières et les transferts de gestion.
 - Prendre la mesure des enjeux qu'il y a à préparer la génération suivante à prendre la direction de l'entreprise et de la famille.
 - Développer des systèmes pour avoir des expériences de carrières constructives
3. Préparer des propriétaires efficaces
- Prendre conscience de comment le cycle de vie influence les transmissions
 - Prévoir le choix du futur organigramme de direction.
 - Mettre en place des systèmes de soutien pour les propriétaires doués.
 - Préparer un plan de succession prenant en compte les besoins financiers, les droits de succession et tous les problèmes liés au transfert de propriété
 - Développer un système de gouvernance effectif pour la famille et l'entreprise.
- b) Le Business Plan Stratégique**
1. Mesurer le potentiel stratégique de l'entreprise.
- Mesurer les capacités internes en finances, marketing, gestion
 - Comprendre les forces environnementales qui influenceront les futures opportunités et les menaces
 - Analyser le secteur d'activité et les marchés de l'entreprise.
 - Déterminer le potentiel stratégique de l'entreprise.
2. Explorer les possibles stratégies entrepreneuriales
- Explorer s'il faut renouveler, réorganiser ou régénérer l'entreprise.
 - Evaluer les stratégies commerciales possibles.
 - Reconnaître les facteurs qui influencent le choix d'une stratégie.
 - Utiliser les forces uniques de l'EF pour développer une stratégie commerciale.
3. Finaliser les décisions stratégiques et le réinvestissement
- Appliquer la grille de réinvestissement de l'EF pour identifier les duplications.
 - Equilibrer les demandes du marché et de la famille pour prendre les décisions d'investir
 - Apprécier l'engagement de la famille dans les décisions d'investissement.

Souvent, on blâme le président ou le comité directeur pour le manque de prévisions pour les raisons ci-dessus. Cependant, penser de cette façon ne prend pas en compte que tous

les associés, familiaux et non apparentés, jouent un rôle dans les prises de décision et dans les engagements de l'entreprise familiale et crée des obstacles à la planification

Identifier les obstacles spécifiques à la planification permettra à la famille d'explorer ce que faire des plans signifie pour les associés et ceci stimulera la réflexion et l'action pour franchir les obstacles

Exemple	Obstacles	Mesures possibles
Génération Senior	Doute sur les capacités des jeunes générations Perte d'enthousiasme pour les opérations au jour le jour	Créer des opportunités de carrière pour les jeunes générations Trouver un rôle futur qui enrichira l'entreprise
Successeur	Tourmenté par les attentes de la famille Doutes sur ses propres capacités Partage du pouvoir et multiples associés	Encourager les réunions familiales pour explorer leur engagement et leur vision S'engager dans des activités de développement et de management Créer des structures de gouvernance familiale et commerciale

4. Problèmes dans le processus de planification de l'EF

Il y a plusieurs points de discussion pour les opérations de planifications des EF:

a) Gérer la succession

- Comment identifier le prochain président?
- Quand la transition doit-elle avoir lieu (timing)?
- Comment l'actuel PDG et son successeur partagent-ils les responsabilités de prévision et de prise de décision pendant la transmission?
- Comment évaluer les résultats du prochain président et envisager son remplacement le cas échéant ?
- Quelles activités non professionnelles permettront à la génération senior de s'épanouir pendant leur retraite ?

b) Les carrières dans une EF

Ce projet a été financé avec le soutien de la Commission européenne.

Cette publication (communication) n'engage que son auteur et la Commission n'est pas responsable de l'usage qui pourrait être fait des informations qui y sont contenues.



Erasmus+

- Comment décider quel membre de la famille entrera dans l'entreprise?
- Comment préparer le perfectionnement des cadres ?
- Quelles préparation ou expériences sont requises si besoin ?
- Comment évaluer les performances et récompenser les résultats?
- Que faire si un employé n'est pas à la hauteur ?
- Que faire si un membre de la famille doit quitter l'entreprise?
- Faut-il permettre aux parents par alliance de travailler à temps plein ou à temps partiel dans l'entreprise ?
- Faut-il permettre aux petits-enfants d'entrer dans l'entreprise ?

c) Indemnisation

- Comment évaluer et rémunérer les membres de la famille?
- Comment sont déterminées les primes?
- Qui peut prétendre aux stock-options?

d) Propriété et gouvernance

- Comment assurer à la génération sénior une sécurité financière?
- Qui peut avoir des actions?
- Quels retours et récompenses reçoivent les actionnaires?
- Faut-il payer des dividendes?
- Comment racheter des actions pour fournir des liquidités aux actionnaires ?
- Toutes les actions donnent elles même droit de vote?
- Comment choisir les membres du conseil d'administration?

e) Relations familiales

- Comment gérer les conflits intergénérationnels?
- Comment gérer les conflits entre frères et sœurs ou cousins?
- Comment enseigner aux jeunes générations et aux parents par alliance la culture de l'entreprise et les traditions familiales?
- Comment partager les activités et les habitudes familiales avec la nouvelle génération?
- Comment développer et revoir les accords familiaux?
- Comment planifier des réunions et des activités familiales?
- Comment créer un modèle de planification et de prise de décision pour la famille?
- Comment choisir un conseil de famille pour organiser la gouvernance familiale?

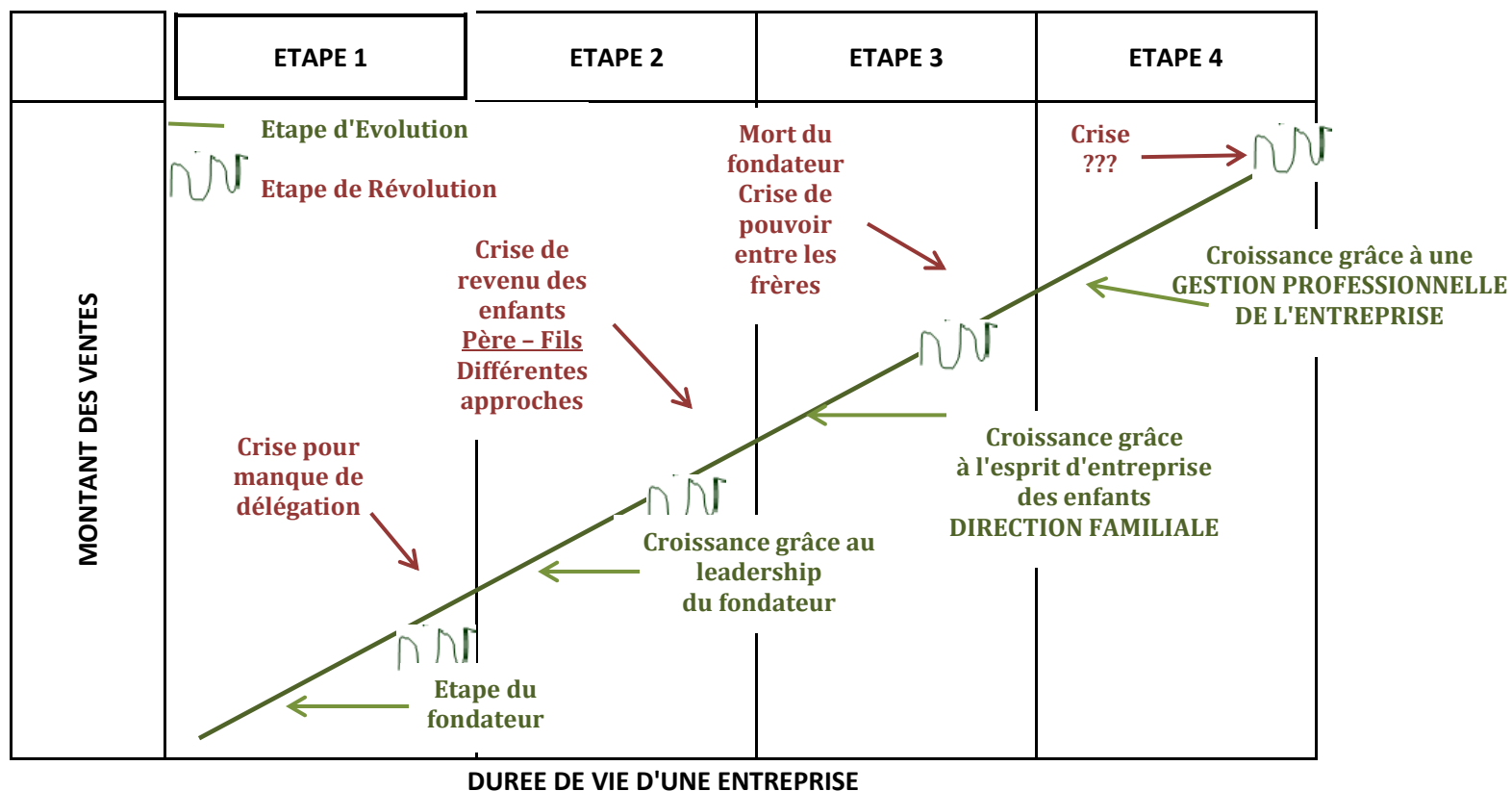
f) Responsabilité et code de conduite



- Comment aider les membres de la famille à gérer leurs difficultés financières, personnelles ou de carrière?
- Quelles responsabilités les membres de la famille ont-ils les uns vis à vis des autres ?
- Que faire si un membre de la famille enfreint la loi ou se conduit de façon irresponsable ?
- Combien peut-on partager d'informations financières et avec qui ?
- Comment soutenir les idées de nouvelles entreprises des membres de la famille ?
- Comment faire face à la notoriété et aux attentes du public des familles qui ont réussi ?
- Quelles responsabilités a la famille vis à vis de la communauté?
- Comment partager le succès des accomplissements de la famille?



5. Planification et modèle de cycle de vie (DODERO) de l'EF



6.Prévisions de succession

“Les prévisions de succession, c’est à dire faire les préparatifs nécessaires pour garder l’harmonie familiale et la pérennité de l’entreprise pour la génération suivante. Ces préparatifs doivent être pensés en terme de besoins futurs de l’entreprise et de la famille » (Lansberg, 1988).

Facteurs immatériels:

- Préparer un successeur à reprendre l’EF
- Acceptation du successeur par les principaux associés

Facteurs matériels:

- Plan d’imposition
- Plan financier
- Problèmes légaux

  
<p>Ce projet a été financé avec le soutien de la Commission européenne.</p> <p><i>Cette publication (communication) n’engage que son auteur et la Commission n’est pas responsable de l’usage qui pourrait être fait des informations qui y sont contenues.</i></p>