

Quand le patrimoine professionnel devient un enjeu personnel

Créer, développer et faire prospérer son entreprise constitue souvent le projet d'une vie. Pourtant, derrière la réussite professionnelle se cache une question essentielle, parfois trop tardivement posée : que reste-t-il réellement au chef d'entreprise lorsqu'il cesse son activité ? Rémunération, retraite, protection de la famille, diversification, transmission... Pour les dirigeants, la gestion du patrimoine ne peut pas être dissociée de celle de l'entreprise.

PAR CAROLINE LEANDRI
Conseiller en gestion de patrimoine*.

L'entreprise ne doit pas être le seul patrimoine du dirigeant

Pour de nombreux chefs d'entreprise, l'essentiel du patrimoine se trouve dans leur société. Tant que l'activité se développe, cette concentration peut sembler naturelle. Elle comporte néanmoins un risque : dépendre presque exclusivement de la valeur d'une seule entreprise. Un retournement économique, une incapacité à exercer, une transmission imprévue ou un départ à la retraite pourrait révéler un déséquilibre entre richesse professionnelle et patrimoine personnel. Le premier réflexe consiste donc à distinguer la valeur de l'entreprise du patrimoine réellement disponible pour le dirigeant et sa famille. L'objectif n'est pas de sortir systématiquement des liquidités de la société, mais de définir progressivement le niveau de patrimoine personnel nécessaire pour faire face aux imprévus, financer les projets et préparer l'avenir. Cette réflexion doit être menée suffisamment tôt pour permettre une diversification progressive, sans fragiliser la trésorerie ni les capacités d'investissement de l'entreprise.



YEARS - STOCK.ADOBE.COM

La retraite : le grand angle mort des entrepreneurs

Le chef d'entreprise pense naturellement au développement de son activité avant de penser à l'après. Pourtant, la question mérite d'être posée bien avant la cessation d'activité : « De quels revenus disposerai-je réellement lorsque je ne travaillerai plus ? » Le niveau des pensions dépend notamment du statut du dirigeant et des revenus soumis à cotisations. Il est donc essentiel de réaliser une projection personnalisée : pension estimée, niveau de vie souhaité, patrimoine immobilier et financier, besoins de revenus complémentaires et âge envisagé de départ. Préparer sa retraite ne consiste pas uniquement à améliorer ses droits sociaux : il s'agit de construire une stratégie patrimoniale capable de prendre le relais des revenus professionnels. Plus cette réflexion intervient tôt, plus le dirigeant dispose de leviers pour ajuster progressivement son effort d'épargne et la répartition de ses actifs.

Rémunération ou dividendes : le mauvais réflexe est de choisir uniquement en fonction de l'impôt

C'est l'une des questions les plus fréquentes chez les dirigeants : « Dois-je privilégier ma rémunération ou les dividendes ? » La réponse dépend de nombreux paramètres : statut du dirigeant, forme juridique de l'entreprise, niveau de revenus souhaité, protection sociale, situation familiale et objectifs patrimoniaux. Les dividendes peuvent présenter un intérêt fiscal dans certaines situations, mais raisonner uniquement sur leur coût immédiat serait réducteur. La rémunération contribue notamment à la protection sociale et à l'acquisition de droits à retraite, selon le statut du dirigeant. Le véritable arbitrage doit donc intégrer quatre dimensions : revenus disponibles, fiscalité, protection sociale et constitution du patrimoine. Cette nuance est fondamentale. Une économie réalisée aujourd'hui peut, dans certains cas, avoir des conséquences demain sur la retraite ou la protection du dirigeant.

Transmettre : attendre la retraite peut coûter cher

La transmission est souvent repoussée jusqu'au moment où le dirigeant envisage effectivement son départ. Pourtant, anticiper permet de conserver davantage de choix et de mieux maîtriser les conséquences fiscales, financières et familiales de l'opération. Vente à un tiers, transmission aux enfants, donation-partage, transmission progressive ou encore conservation de certains actifs : chaque stratégie répond à des objectifs différents. Certains dispositifs fiscaux peuvent également être déterminants lors d'une cession, mais ils sont soumis à des conditions précises et à une réglementation susceptible d'évoluer. La fiscalité de la transmission doit donc être étudiée avant la vente, et non au moment où celle-ci est déjà engagée.

Protéger sa famille avant de penser à transmettre l'entreprise

Autre préoccupation souvent sous-estimée : que se passerait-il si le dirigeant disparaissait ou devenait brutalement incapable d'exercer son activité ? Cette question mérite d'être anticipée. La protection du dirigeant et de sa famille doit être pensée avant que survienne un événement imprévu. Prévoyance, protection du conjoint, régime matrimonial ou encore organisation de la transmission du patrimoine sont autant de sujets à examiner selon la situation personnelle et familiale. L'objectif est simple : préserver le niveau de vie de la famille et éviter qu'un accident de la vie ne fragilise les proches du dirigeant.

Après la vente, une nouvelle vie patrimoniale commence

La cession de l'entreprise marque souvent la fin d'une aventure entrepreneuriale. Sur le plan patrimonial, elle constitue surtout le début d'une nouvelle étape. Le dirigeant transforme alors un patrimoine professionnel concentré, en un capital personnel qu'il devra gérer parfois pendant plusieurs décennies. Immobilier, placements financiers, revenus complémentaires, liquidités, réinvestissement entrepreneurial ou aide aux enfants : les possibilités sont nombreuses. Mais aucune allocation ne devrait être décidée avant d'avoir défini les objectifs et le niveau de risque acceptable. Être accompagné par un professionnel permet également de prendre du recul au moment où les enjeux financiers sont particulièrement importants. Le rôle du conseiller en gestion de patrimoine est notamment de mettre en perspective les différents objectifs du dirigeant et de coordonner les solutions avec ses conseils habituels, tels que l'expert-comptable, le notaire ou l'avocat. L'objectif n'est pas de rechercher immédiatement un placement, mais de construire une stratégie patrimoniale adaptée à cette nouvelle étape de vie, en tenant compte du capital disponible, du niveau de revenu souhaité, des projets familiaux et de l'horizon de placement.