

Préparer la génération suivante à reprendre l'entreprise familiale

En tant que propriétaire d'entreprise, vous avez travaillé dur pour bâtir une entreprise prospère, et vous envisagez peut-être d'en transférer la propriété et le contrôle à vos enfants au moment de votre départ à la retraite. En ayant un plan de relève en place, vous assurerez une transmission harmonieuse à la génération suivante et maintiendrez la réussite de vos activités. Le présent article traite de plusieurs éléments à garder à l'esprit lors de la planification du transfert de votre entreprise à la génération suivante.

Planifier tôt

La relève de l'entreprise n'est pas un événement ponctuel, mais un processus. Parlez-en sans tarder avec vos enfants (ou avec d'autres membres de la famille) – idéalement, au moins trois ans avant le moment de la transition. La communication est essentielle. Il est important de comprendre les différents points de vue et attentes et de faire preuve de souplesse. Le transfert de responsabilité n'en sera que plus harmonieux, et la continuité des activités de l'entreprise sera assurée.

Durant la phase initiale de planification, vous devez vous poser quelques questions :

- Qui reprendra l'entreprise? S'agira-t-il d'un ou de plusieurs de vos enfants, ou d'un autre membre de la famille?
- Qui assumera la responsabilité des décisions d'affaires? Il est important de déterminer qui prendra les décisions clés lorsque vous quitterez définitivement l'entreprise.
- Vos enfants assumeront-ils la propriété pleine ou partielle de l'entreprise? Tâchez de déterminer si vous souhaitez continuer à participer à la croissance de l'entreprise ou à en garder le contrôle en détenant des actions (s'il y a lieu), et si c'est le cas, pour combien de temps. Assurez-vous de consulter des fiscalistes et des conseillers juridiques afin de bien comprendre toutes les répercussions de ces décisions.

- Quelle incidence la transition aura-t-elle sur vos enfants qui ne prendront pas part aux activités de l'entreprise et sur la planification successorale?
- Quel est l'échéancier proposé quant au transfert des responsabilités de gestion, de la propriété et du contrôle?

Évaluer les compétences du successeur

En évaluant les compétences commerciales et opérationnelles actuelles de la personne qui reprendra votre entreprise – en fonction des exigences liées à ce rôle après la transition – vous pourrez mieux repérer les points à améliorer en prévision de la relève.

Préparer la génération suivante à reprendre votre entreprise n'est pas chose facile



Équilibrer gestion, propriété et famille

Bien que l'équipe de gestion de l'entreprise, la structure de propriété de cette dernière et la famille soient étroitement liées, il faut considérer chacun de ces éléments dans le contexte de la relève. Par exemple, un plan de relève pour l'entreprise doit inclure toutes les parties prenantes pertinentes, comme les actionnaires actuels, les successeurs et les employés clés indispensables au fonctionnement de l'entreprise, même si ces employés ne deviendront pas actionnaires une fois la transition effectuée. Vous devez aussi obtenir l'appui des employés clés afin d'éviter tout mécontentement pendant le processus de transition et d'avoir une solide équipe de soutien en place, au besoin. Du point de vue de la propriété, il faut inclure les actionnaires actuels et futurs dans ce processus. Enfin, pour réduire le risque de conflit familial, votre plan successoral doit inclure des dispositions concernant les enfants qui ne seront pas actionnaires ou ne prendront pas part aux activités de l'entreprise à l'avenir, et ce, afin qu'ils

soient traités de manière équitable. Communiquer tôt dans le processus contribuera à ce que les points de vue de chacun soient connus et compris.

Transférer le contrôle

Pendant la transition, vous pourriez connaître de nombreux changements. Gérer la dynamique familiale sera plus aisé si vous disposez d'un plan qui précise clairement les étapes clés ainsi que votre rôle et vos responsabilités et ceux de votre successeur tout au long de la période de transition. Idéalement, le transfert des tâches commence progressivement, lorsque vos enfants sont de jeunes adultes, et évolue au fil du temps jusqu'au transfert des responsabilités de gestion. Le transfert de la propriété de l'entreprise constitue l'étape finale, qui peut être considérée comme une formalité une fois que le transfert des responsabilités de gestion a été effectué.

Les propriétaires d'entreprise doivent prendre conscience qu'il pourrait leur falloir du temps pour accepter l'idée de transmettre

à la génération suivante leurs responsabilités et la propriété de l'entreprise. Afin d'éviter tout conflit et de vous assurer des capacités de votre successeur, vous avez tout intérêt à déléguer progressivement vos responsabilités pour réduire les risques et favoriser la continuité des activités. Songez à planifier votre retraite en repérant de nouvelles activités, de nouveaux passe-temps ou des œuvres philanthropiques qui pourraient rendre votre retraite gratifiante et plaisante. Vous serez ainsi plus à même de décider dans quelle mesure, le cas échéant, vous souhaitez continuer à jouer un rôle au sein de l'entreprise.

Demander conseil à des professionnels

À titre de propriétaire actuel de l'entreprise, vous devez faire connaître à la génération suivante de propriétaires ou de gestionnaires vos activités, stratégies, objectifs et valeurs familiales. Bien que cette responsabilité puisse sembler assez simple, dans les faits, le processus peut être difficile. Demander conseil à un professionnel spécialisé en transition d'entreprises familiales peut vous aider à gérer ce processus et à atteindre vos objectifs personnels et professionnels.

Conclusion

Préparer la génération suivante à reprendre votre entreprise n'est pas chose facile et amorcer le processus de planification le plus tôt possible est essentiel à une transition harmonieuse et réussie. Adressez-vous à votre professionnel en services financiers de BMO si vous souhaitez que l'on vous dirige vers un professionnel en services-conseils aux entreprises et en planification de la relève de BMO pour parler de votre plan de transition.



Ici, pour vous.^{MC}

Cette publication de BMO Gestion de patrimoine est présentée à titre informatif seulement; elle n'est pas conçue et ne doit pas être considérée comme une source de conseils professionnels. Son contenu provient de sources considérées comme fiables au moment de sa publication, mais BMO Gestion de patrimoine ne peut en garantir ni l'exactitude ni l'exhaustivité. Pour obtenir des conseils professionnels concernant votre situation personnelle ou financière, adressez-vous à votre représentant BMO. Les commentaires émis dans cette publication n'ont pas pour but de constituer une analyse définitive des conditions d'application de l'impôt ni des lois sur les fiducies et les successions. Ce sont des commentaires de nature générale, et nous recommandons au lecteur d'obtenir des conseils professionnels sur la situation fiscale qui lui est propre.

BMO Gestion de patrimoine est le nom sous lequel la Banque de Montréal et certaines de ses sociétés affiliées offrent des produits et des services de gestion de patrimoine. Les produits et les services ne sont pas tous offerts par toutes les entités juridiques au sein de BMO Gestion de patrimoine.

BMO Banque privée fait partie de BMO Gestion de patrimoine. Les services bancaires sont offerts par l'entremise de la Banque de Montréal. Les services de gestion de placements sont offerts par BMO Gestion privée de placements inc., une filiale indirecte de la Banque de Montréal. Les services de planification et de garde de valeurs ainsi que les services successoraux et fiduciaires sont offerts par la Société de fiducie BMO, filiale en propriété exclusive de la Banque de Montréal.

BMO Nesbitt Burns Inc. offre une gamme complète de services de placement, et est une filiale en propriété exclusive de la Banque de Montréal. Si vous êtes déjà un client de BMO Nesbitt Burns Inc., veuillez communiquer avec votre conseiller en placement pour obtenir plus de précisions. Tous les conseils et produits d'assurance sont offerts par des agents d'assurance vie autorisés et, au Québec, par des conseillers en sécurité financière par l'intermédiaire de BMO Nesbitt Burns Services financiers Inc.

^{MC} « BMO (le médaillon contenant le M souligné) » est une marque de commerce déposée de la Banque de Montréal, utilisée sous licence.

Tous droits réservés. La reproduction du document, sous quelque forme que ce soit, ou son utilisation à titre de référence dans toute autre publication, est interdite sans l'autorisation écrite expresse de BMO Gestion de patrimoine.