



Transfert d'entreprise

PAR MARTINE DESCHAMPS

Prendre le temps de préparer son transfert

C'est pas le bon moment ! On a encore du temps devant nous ! J'ai entendu ces commentaires à plusieurs reprises de la bouche d'entrepreneurs bien intentionnés. Il m'apparaît donc important de mettre en lumière quelques impacts non négligeables à repousser les discussions sur la continuité de son entreprise.

Les entrepreneurs doivent réaliser que le fait de ne pas prendre de décisions quant à l'avenir de leur entreprise, c'est en fait prendre une décision ! Celle de mettre en danger ce qu'ils ont bâti. Puis, vivre un stress bien plus intense que celui de travailler à son rythme à la mise en place d'un plan de continuité, étape par étape, tout en douceur et en harmonie.

Raisons et causes

La pratique m'a permis de constater que chez le cédant qui a longuement attendu avant d'entamer sa réflexion et d'amorcer les étapes, plusieurs raisons ressortent.

Le manque de temps, surtout chez les entrepreneurs hyperactifs qui sautent d'un projet à l'autre sans jamais prendre un moment d'arrêt pour évaluer leur rentabilité, leur satisfaction à faire ce qu'ils font et ce qui devient urgent dans l'entreprise. Ils sont toujours très occupés, c'est indéniable, mais sont-ils occupés à faire les bonnes choses, des choses à valeur ajoutée comme construire un plan de continuité rassurant ?

Ils ne savent pas par où commencer la réflexion sur le transfert de leur entreprise. Ou ne choisissent pas les bonnes ressources pour les aider. Ils ont donc l'impression qu'ils tournent en rond quant à ces questions et qu'aucun plan rassurant n'en ressort. Les producteurs considèrent qu'ils ont gaspillé leur argent et leur précieux temps. Il faut partager la responsabi-

Si on attend trop longtemps...

- Perdre sa relève ou ses acheteurs : ils iront réaliser leurs rêves ailleurs si les prédécesseurs ne démontrent pas d'intérêt face à leur volonté de participer à la continuité.
- L'ambiguïté autour de la continuité de l'entreprise peut mener à un contexte conflictuel entre le prédécesseur, ses relèves et ses associés et ainsi augmenter le stress inutile.
- Perdre l'harmonie familiale en refusant d'avoir une conversation claire quant à ses intentions de transférer à ses enfants intéressés par la continuité.
- Mettre la viabilité de l'entreprise en péril si un événement subit arrive (maladie grave, décès).

lité de planifier le futur de son entreprise avec des conseillers qui ont déjà accompagné plusieurs entrepreneurs en situation de transfert.

La peur de s'ennuyer s'ils se retrouvent à la retraite. Si vos relations sont bonnes avec les successeurs et que vous avez délégué le pouvoir (ils ont besoin de se réaliser eux aussi), alors pourquoi voudraient-ils vous voir quitter définitivement l'entreprise ? Si vous êtes invité à le faire, vous pourriez continuer à offrir quelques services à l'entreprise, à servir de conseiller spécial. Il faut que vous ayez semé des graines d'harmonie, de respect et de lâcher-prise pour qu'on vous invite à rester !

La peur de perdre son identité d'entrepreneur à succès souvent présente chez les entrepreneurs qui n'ont pas développé d'intérêts dans des activités autres que celles de leur entreprise.

La peur que le processus de transfert ne soit pas perçu comme équitable parmi tous les membres de la famille.

La peur de créer des conflits, particulièrement si plus d'un enfant souhaite prendre le leadership de l'entreprise.

Peurs et évitement

Parlons de cette peur qui provoque l'immobilisme et l'évitement chez certains chefs d'entreprise familiale. Il est important de réaliser que de parler ou non de sujets délicats (que ce soit de sa planification successorale, du choix de son remplaçant ou de la venue ou non de ses belles-filles et gendres dans l'entreprise, etc.), il y aura forcément des grincements de dents ou des orages électriques ! On ne peut plaire à tous. Si l'on décide de ne pas l'adresser, il y aura conflit en raison du flou créé par l'absence de plan. Le flou entraîne le flou !

Un jour, il faudra bien transférer votre entreprise ou la vendre ! Vous savez pourquoi ? Parce que nous ne sommes pas immortels. Deux choix s'offrent à vous pour planifier la continuité de votre entreprise : soit transférer de façon involontaire en situation de maladie, décès, crises, et même à l'extrême, de faillite. Dans ce cas, vous êtes certain de ne pas avoir le contrôle sur la situation ! Soit transférer de façon volontaire en choisissant ses acheteurs ou sa relève et le rythme de transfert, en répondant aux préoccupations au fur et à mesure et en alimentant d'autres intérêts que le travail et le stress qui l'accompagne souvent.

Alors que préférez-vous entre ces deux choix ? 🗳️

Martine Deschamps est conseillère senior en transfert de ferme et gestion du personnel. Elle est aussi conférencière, formatrice et auteure du livre *Planifier sa retraite ou sa relève... ça ne fait pas mourir !*