

# Devriez-vous commencer à planifier votre relève?

10 décembre 2019

Comme pour bien d'autres tâches dans le monde des affaires, il vaut mieux ne pas attendre à la dernière minute pour planifier sa relève. Que vous possédiez une entreprise familiale ou une grande société fermée, il vous faudra des années de préparation pour que la transition s'opère sans anicroche, et ce, pour diverses raisons. Pour bien réussir la transition, vous devez tenir compte d'une foule de facteurs, de la planification fiscale à la structure et la gouvernance d'entreprise en passant par la conclusion des contrats nécessaires.

## Bien planifier pour éviter les problèmes

Par exemple, en l'absence de plan fiscal, une part démesurée de votre argent durement gagné pourrait se retrouver entre les mains du fisc. Voilà pourquoi vous devez prendre le temps de planifier un départ avantageux sur le plan fiscal qui vous permet d'atteindre vos objectifs tout en minimisant les impôts que vous et vos successeurs aurez à payer.

Assurez-vous aussi que votre vision de la transition correspond à celle de vos actionnaires, qu'il s'agisse d'actionnaires institutionnels ou d'autres partenaires. Pour ce faire, vous devrez avoir de nombreuses discussions pendant des mois, voire des années, à propos de tout, de l'identité du prochain dirigeant à la manière dont l'entreprise sera dirigée en passant par la répartition de la propriété (c'est-à-dire le capital-actions) après votre départ.

De plus, vous devez vous assurer que votre structure de gouvernance est solide. Vous devriez entre autres mettre en place un comité de révision ainsi que de rigoureuses conventions d'actionnaires bien avant votre départ.

Bref, vous devrez prendre d'innombrables décisions avant de transférer votre entreprise. Toutefois, la décision qui est le plus souvent négligée est aussi celle qui génère le plus de conflits : qui prendra votre place?

## L'importance de trouver la bonne personne

Au moment de partir, votre plan devrait être pleinement mis en œuvre. Autrement dit, vos clients, vos fournisseurs, vos employés et votre équipe de gestion devraient être parfaitement à l'aise avec votre successeur. Malheureusement, c'est souvent bien plus facile à dire qu'à faire.

Dans la plupart des petites entreprises, le fonds commercial est étroitement lié au fondateur. Si ce dernier annonce subitement son départ, l'entreprise pourrait en pâtir. Pensez à la perte de fournisseurs, de clients fidèles ou même d'employés vedettes.

Pour éviter que cela ne se produise, vous devez d'abord trouver le successeur idéal. Ce processus à lui seul peut prendre des années. Dans les entreprises familiales, par exemple, les fondateurs s'attendent souvent à ce que leurs enfants prennent la relève. Cependant, plus souvent qu'on ne le pense, ils n'en discutent pas ouvertement et découvrent à la dernière minute que leurs enfants ont d'autres plans.

Même si vos enfants veulent effectivement travailler dans l'entreprise, vous ne pouvez pas la leur transférer en leur cédant simplement votre place. S'ils n'ont pas été convenablement préparés à assumer des fonctions de gestion et des rôles définis, ils ne seront probablement pas outillés pour gérer efficacement l'entreprise après votre départ. Précipiter vos enfants dans des rôles d'importance sans les former adéquatement peut aussi irriter les membres du personnel qui ne font pas partie de la famille et perturber des relations de longue date avec des clients et des fournisseurs, qui se voient soudainement forcés de travailler avec des gens qu'ils ne connaissent pas.

Les mêmes difficultés se présentent aux propriétaires de sociétés fermées qui ne transfèrent pas leur entreprise à des membres de leur famille. Si les postes les plus importants n'ont pas été pourvus à l'avance et qu'aucun rapport n'a pu être établi, les employés, les clients et les fournisseurs pourraient subir une rupture abrupte potentiellement nuisible aux activités de l'entreprise.

## **La prévoyance est de mise**

Vu les nombreux problèmes à résoudre avant de transférer une entreprise, bien planifier la transition relève du bon sens. En plus de vous donner le temps de choisir et de former vos successeurs, la planification vous permet de voir plus loin et de déterminer ce que vous souhaitez pour votre avenir et pour celui de l'entreprise dans laquelle vous avez investi tant d'efforts.

La planification de la relève est un processus complexe et chargé émotionnellement : vous ne voulez pas vous tromper. En demandant rapidement de l'aide à votre équipe de professionnels (avocats, comptables et conseillers), vous disposerez d'une marge de manœuvre suffisante pour coucher votre vision sur papier, déterminer ce qui va fonctionner ou non et élaborer un plan pour que votre vision devienne réalité. Il s'agit aussi d'un bon prétexte pour avoir des conversations difficiles, mais nécessaires, et de mettre de l'ordre dans vos finances.

**Par**

[Graham King, Yaniv Saragosti](#)

**Services**

## **BLG | Vos avocats au Canada**

Borden Ladner Gervais S.E.N.C.R.L., S.R.L. (BLG) est le plus grand cabinet d'avocats canadien véritablement multiservices. À ce titre, il offre des conseils juridiques pratiques à des clients d'ici et d'ailleurs dans plus de domaines et de secteurs que tout autre cabinet canadien. Comptant plus de 725 avocats, agents de propriété intellectuelle et autres professionnels, BLG répond aux besoins juridiques d'entreprises et d'institutions au pays comme à l'étranger pour ce qui touche les fusions et acquisitions, les marchés financiers, les différends et le financement ou encore l'enregistrement de brevets et de marques de commerce.

[blg.com](mailto:blg.com)

### **Bureaux BLG**

#### **Calgary**

Centennial Place, East Tower  
520 3rd Avenue S.W.  
Calgary, AB, Canada  
T2P 0R3

T 403.232.9500  
F 403.266.1395

#### **Ottawa**

World Exchange Plaza  
100 Queen Street  
Ottawa, ON, Canada  
K1P 1J9

T 613.237.5160  
F 613.230.8842

#### **Vancouver**

1200 Waterfront Centre  
200 Burrard Street  
Vancouver, BC, Canada  
V7X 1T2

T 604.687.5744  
F 604.687.1415

#### **Montréal**

1000, rue De La Gauchetière Ouest  
Suite 900  
Montréal, QC, Canada  
H3B 5H4

T 514.954.2555  
F 514.879.9015

#### **Toronto**

Bay Adelaide Centre, East Tower  
22 Adelaide Street West  
Toronto, ON, Canada  
M5H 4E3

T 416.367.6000  
F 416.367.6749

Les présents renseignements sont de nature générale et ne sauraient constituer un avis juridique, ni un énoncé complet de la législation pertinente, ni un avis sur un quelconque sujet. Personne ne devrait agir ou s'abstenir d'agir sur la foi de ceux-ci sans procéder à un examen approfondi du droit après avoir sopesé les faits d'une situation précise. Nous vous recommandons de consulter votre conseiller juridique si vous avez des questions ou des préoccupations particulières. BLG ne garantit aucunement que la teneur de cette publication est exacte, à jour ou complète. Aucune partie de cette publication ne peut être reproduite sans l'autorisation écrite de Borden Ladner Gervais S.E.N.C.R.L., S.R.L. Si BLG vous a envoyé cette publication et que vous ne souhaitez plus la recevoir, vous pouvez demander à faire supprimer vos coordonnées de nos listes d'envoi en communiquant avec nous par courriel à [desabonnement@blg.com](mailto:desabonnement@blg.com) ou en modifiant vos préférences d'abonnement dans [blg.com/fr/about-us/subscribe](http://blg.com/fr/about-us/subscribe). Si vous pensez avoir reçu le présent message par erreur, veuillez nous écrire à [communications@blg.com](mailto:communications@blg.com). Pour consulter la politique de confidentialité de BLG relativement aux publications, rendez-vous sur [blg.com/fr/ProtectionDesRenseignementsPersonnels](http://blg.com/fr/ProtectionDesRenseignementsPersonnels).