

## **Prendre sa place : le défi de la relève familiale**

Merci et bonjour à tous.

La Banque Nationale est fière de s'associer à l'Institut québécois pour les familles en affaires et HEC Montréal dans le cadre de cet important colloque.

La relève d'entreprises familiales est l'un des enjeux économique et social les plus grands que le Québec aura à surmonter au cours des 10 prochaines années.

Ce n'est évidemment plus un secret pour personne que la population du Québec vieillit. Il y a moins de jeunes qui s'apprêtent à intégrer le monde du travail que de *baby-boomers* qui pensent à leur retraite.

Malgré son impact considérable, ce n'est que tout récemment qu'on a commencé à parler de l'effet de ce phénomène démographique. Notamment, sur des milliers de PME québécoises qui seront vendues, transférées ou même fermées lorsque leurs fondateurs décideront de prendre leur retraite.

Évidemment, les entrepreneurs ont un rôle déterminant à jouer dans la transmission du pouvoir de décision et de la propriété de leur entreprise. Mais les candidats potentiels à la succession, dont plusieurs d'entre vous, doivent aussi faire montre de deux choses importantes.

Premièrement, ils doivent faire valoir leur intérêt d'assumer la succession de l'entreprise. J'ai connu de nombreux entrepreneurs ayant présupposé un certain « désintérêt » de leurs enfants envers la succession de l'entreprise. Pourtant, il n'en était rien. À titre de successeur potentiel, vous devez donc manifester votre intérêt.

Deuxièmement, les candidats potentiels ne doivent rien tenir pour acquis. Avoir un parent à la tête de l'entreprise ne constitue pas un gage de l'accession aux plus hautes fonctions. Les candidats, d'où qu'ils viennent, doivent faire leurs preuves, s'assurer d'avoir la formation idéale pour le poste et solliciter des mandats qui solidifient leur bagage d'expérience. Sans compter le fait qu'ils doivent absolument bâtir un réseau de contacts solide et se faire connaître dans leur milieu.

Avec plus de 150 000 entreprises clientes à la Banque Nationale, l'expérience nous a appris que c'est la question du successeur qui reste la plus délicate à résoudre.

Le choix d'un successeur constitue un dilemme pour beaucoup d'entrepreneurs. C'est souvent là que l'émotion peut l'emporter sur la raison et que l'équilibre entre décision d'affaires et désir de continuité peut se briser. Pour vous aider à maintenir cet équilibre, vos collaborateurs, vos partenaires ou vos conseillers peuvent vous être d'une grande utilité.

Votre banquier est l'un des intervenants qui peut aider tant les propriétaires que les successeurs à faire de bons choix. Sans faire le travail à votre place, il peut vous accompagner dans la démarche, vous aider à prendre du recul et à regarder les choses froidement dans les moments les plus émotifs du processus.

La Banque Nationale a lancé l'an dernier son programme *Transfert d'entreprise* qui vise à accompagner et conseiller les entrepreneurs dans toutes les étapes de planification de la relève – de la réflexion initiale jusqu'à la transaction financière finale.

Le programme que nous avons mis sur pied se démarque par la grande importance qu'elle accorde aux aspects humains du processus puisqu'ils sont déterminants de la réussite de la relève.

Par ailleurs, nous avons établi un partenariat spécifique avec la Caisse de dépôt et placement du Québec. La Caisse est particulièrement interpellée lorsqu'une prise de participation au capital action ou que du financement par voie de débenture ou de dette subordonnée est requis pour financer le projet de relève de certains entrepreneurs.

Il faut également considérer que le transfert d'une entreprise comporte des impacts fiscaux, financiers et légaux. C'est donc dire que pour mener à bien l'opération, vous pourriez avoir besoin de consulter des comptables et des fiscalistes tout autant que des avocats spécialisés en droit des affaires. Encore là, votre banquier, s'il connaît la problématique de la relève d'entreprise, peut vous aider à coordonner le travail de ces professionnels.

À la Banque Nationale, nous pouvons et nous voulons vous aider à réaliser vos rêves !

Merci beaucoup de votre attention et bonne chance !