



**LAFOND**  
G E S T I O N

LA FAMILLE :  
**AU CŒUR DE L'ENTREPRISE FAMILIALE**

*Par Robert Lafond, C.R.H.A., M.B.A., Pl. Fin.*

La famille fait partie intégrante de l'entreprise familiale. Il s'agit parfois d'un aspect conflictuel important parce que, d'une part, la famille constitue le premier bassin de recrutement pour la succession au sommet, et d'autre part, parce que les intérêts et objectifs des membres de la famille peuvent être divergents.

Souvent, tant que le fondateur est vivant ou qu'il participe à la gestion de l'entreprise, il n'y a pas de véritable transfert du pouvoir. Cela donne lieu à une période de transition très difficile. Aussi, certains héritiers sont peu intéressés à prendre la relève, au grand désespoir du fondateur.

D'autres héritiers, plus ambitieux, ont une vision de l'entreprise qui ne coïncide pas toujours avec celle du fondateur. Généralement ces héritiers font pression pour passer d'un stade de survie à un stade de croissance et ainsi dépasser les pratiques traditionnelles promues par le fondateur.

Or, le fondateur doit choisir un successeur. Fréquemment, pour contourner ce dilemme, il arrêtera son choix sur l'aîné, même si ce n'est pas le candidat le plus compétent, provoquant parfois une rivalité entre les héritiers.

Habituellement le fondateur a bien préparé la passation du capital. Elle peut s'effectuer de son vivant ou, le plus souvent, à son décès. Le partage et la dilution du capital génèrent quant à eux d'autres types de conflits entre les héritiers, certains travaillant à l'intérieur de l'entreprise, d'autres n'étant qu'actionnaires.

Ainsi, les objectifs des uns diffèrent de ceux des autres : investissements dans l'entreprise vs dividendes. Même si l'entreprise se dote parfois d'un conseil d'administration, il arrive tout de même que les décisions prises soient d'ordre émotif et sentimental.

Les différences entre les attitudes, la personnalité, l'âge, l'éducation et l'expérience de chacun des membres de la famille ainsi que les relations qu'ils entretiennent font de la succession une étape difficile et cruciale pour la survie

Pour plus de renseignements contactez :  
[paul-andre-menard@lafond.ca](mailto:paul-andre-menard@lafond.ca)