



300, Léo Pariseau
Place du Parc, Bureau 1900
Montréal (Québec) H2X 4B5

NOUS RÉPONDONS à vos besoins...

Téléphone: (514) 842-3911
Télécopieur: (514) 849-3447
Courriel: info@rswca.com

La survie de l'entreprise familiale – une question d'objectivité

Les forces d'une entreprise familiale sont aussi ses faiblesses. Une gestion adéquate de ces faiblesses pour en faire des avantages peut permettre à l'entreprise de survivre et prospérer – peut-être même jusqu'à la deuxième génération (ce que réussissent à peine 30 pour cent des entreprises familiales).

Un emploi au sein de l'entreprise familiale peut présenter certains avantages distincts. Les principaux membres de l'entreprise sont parfois étroitement liés et partagent des valeurs sûres. Un tel emploi peut permettre de s'épanouir mieux qu'on ne pourrait le faire ailleurs.

Le patriarche familial et PDG sera plus enclin à démontrer sa préoccupation et sa considération qu'un PDG qui ne présente aucun lien avec la famille. De plus, il est plus probable que les décisions touchant l'entreprise se prennent en tenant compte des individus et de leurs modes de vie.

Il en sera ainsi, bien sûr, dans la mesure où il s'agit d'une famille modèle vivant dans l'harmonie et qui ressemble à ce qu'on voit dans l'émission *Cher oncle Bill* plutôt que dans *La famille Addams*.

Cependant, les avantages d'une entreprise familiale sont en grande partie subjectifs, alors que la survie de l'entreprise repose davantage sur des facteurs objectifs. Le marché ne s'intéressera à cette entreprise que dans la mesure où elle offre un milieu de travail gratifiant sur le plan personnel.

La survie de l'entreprise familiale est possible, dans la mesure où l'on s'assure que son côté subjectif ne nuit aucunement à son côté objectif. Une façon d'y parvenir consiste à nommer un conseil consultatif indépendant. Les conseils consultatifs des petites entreprises jouent normalement d'un conseil d'administration de relève.

On envisage habituellement de faire appel à des conseils consultatifs indépendants, appelés aussi quasi-conseils, dans le cas de grandes entreprises. En réalité, moins de vingt pour cent des petites entreprises s'en remettent à des conseils consultatifs, mais il est quand même intéressant d'envisager une telle possibilité. Ces conseils peuvent offrir à l'industrie une expertise particulière qui puisse s'ajouter aux conseils professionnels provenant d'autres domaines.

Une PME pourrait être en mesure d'attirer au sein de son conseil consultatif des membres possédant une expertise intéressante en comptant peut-être sur les aptitudes de réseautage et le charme du PDG.

Un conseil consultatif indépendant devrait se composer de membres n'appartenant pas à la famille, mais qui possèdent une expertise de l'entreprise concernée et qui peuvent dispenser des conseils objectifs en ce qui concerne la stratégie de l'entreprise. Le conseil peut commenter les nouvelles idées de l'entreprise et offrir ensuite un soutien en tant que conseiller ou expert-conseil dans les questions de nature technique ou industrielle.

Les experts recommandent qu'au plus une demi-douzaine de gens n'appartenant pas à l'entreprise siègent sur ce conseil. Puisque celui-ci joue un rôle consultatif plutôt qu'officiel, des comptables, des banquiers et même des avocats pourraient y jouer un rôle très utile. Un conseil officiel devrait éviter ce genre de professionnels, en raison des risques de conflits d'intérêts.

Il est aussi important de s'assurer que les comptables, les banquiers et les avocats siégeant sur un conseil consultatif ne reçoivent aucune rémunération pour leurs services, puisqu'on contribue ainsi à confirmer l'absence de responsabilité de ces professionnels.

Le conseil consultatif pourrait dispenser des conseils sur l'orientation stratégique de l'entreprise, les nouvelles possibilités et initiatives concernant les perspectives de développement, ainsi que les questions relatives aux immobilisations et au budget, les progrès réalisés en vue d'atteindre les objectifs financiers et les besoins concernant la mise à niveau des systèmes technologiques ou informatiques.

Ce conseil peut apporter un point de vue tout-à-fait nouveau en ce qui concerne la structure de l'entreprise. Alors que les membres de la famille peuvent se voir avant tout comme un 'père', une 'tante' ou un 'fils', le conseil peut leur rappeler qu'ils ont des rôles précis à jouer.

Le conseil consultatif joue un peu le rôle d'un système d'alarme lorsque des problèmes personnels et familiaux menacent la viabilité de l'entreprise. Il peut rappeler poliment au PDG, par exemple, qu'il devrait partir pour la retraite d'ici cinq ans, qu'il n'a pas finalisé les plans visant à assurer sa relève et que l'entreprise pourrait se voir exposée à des litiges et des coûts fiscaux onéreux advenant son départ ou son décès soudain.

Modalités d'utilisation

Tous les droits ayant trait au contenu de cette publication appartiennent exclusivement à RAN ONE Inc. Il est important de préciser que RAN ONE Inc. en est la source originale advenant toute utilisation autre que dans le présent format.