

# **La personne et le transfert de ferme**

***John G. Fast, Ph.D.***  
***Centre For Family Business,***  
***University of Waterloo***

# Statistiques canadiennes

- Les entreprises familiales créent 4,7 millions d'emplois à temps plein et 1,3 millions à temps partiel
- On évalue leurs ventes totales à 1,3 billion de dollars
- Les entreprises familiales représentent 70 p. 100 de l'économie canadienne

# Trois billions de dollars changeront de main

- Les problèmes
- mineurs constituent les vrais problèmes

- Les corrections techniques sont disponibles



# Statistiques sur les successions

- 30 % des entreprises familiales durent deux générations
- 15 % durent trois générations
- 5 % durent quatre générations



# Caractéristiques de la plupart des entreprises familiales

- Valeurs familiales bien ancrées
- Entreprises pros pères



# Les entreprises familiales sont les meilleures

Il n'est pas toujours facile de gérer une entreprise avec des membres de la famille, mais lorsque l'entreprise a du succès, elle possède un avantage concurrentiel qu'aucune autre entreprise ne peut égaler

INC, Mars

A collage of office scenes with text overlay. The background is a faded, sepia-toned image of an office. In the foreground, a large, semi-transparent calculator is visible. The text is overlaid on the image.

# Qu'est qu'une FAMILLE?

Nous souhaitons tous que nos familles soient des « cercles d'amour » où les membres s'entraident et se soutiennent mutuellement

A collage of office scenes with text overlay. The background shows several people in an office setting: a man in a suit talking on a phone, a woman at a desk, a man in a white lab coat, and a group of people at a table. The text is overlaid on this background.

# Bâtir des familles en santé

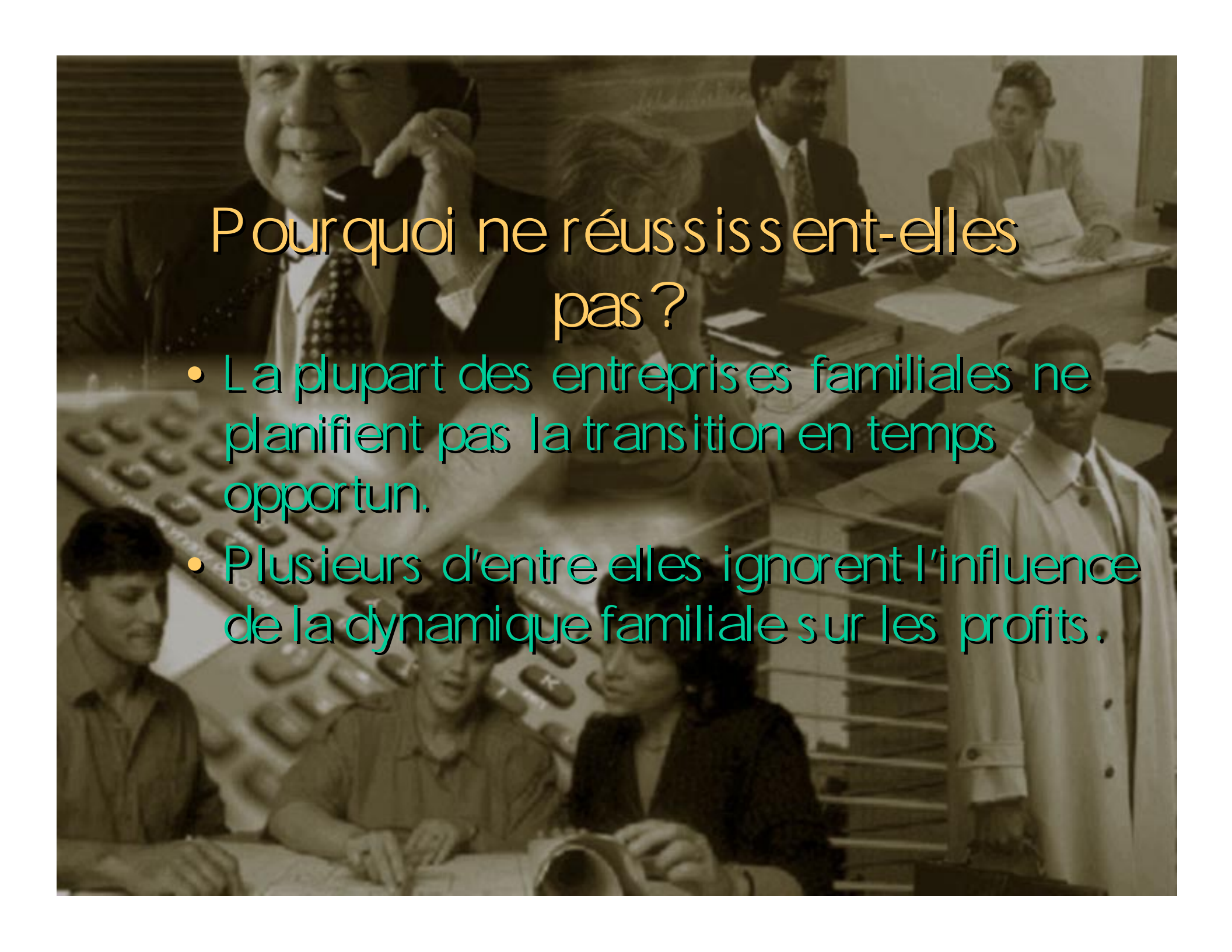
« Les bonnes familles, même les grandes familles, font fausse route 90 p. 100 du temps! La clé consiste à avoir un but »

Stephen Covey

Votre famille a-t-elle un but? Que voulez-vous faire de votre « cercle d'amour » ?

A collage of business-related images. In the top left, a man in a suit is smiling while talking on a black telephone. In the top right, a woman in a light-colored blazer sits at a desk with papers. In the middle right, a man in a white trench coat stands looking towards the camera. In the bottom left, a group of four people (two men and two women) are gathered around a table, looking at documents. A large, semi-transparent image of a calculator is overlaid on the bottom left and center of the collage.

Pourquoi la plupart des entreprises familiales ne réussissent-elles pas ?



# Pourquoi ne réussissent-elles pas ?

- La plupart des entreprises familiales ne planifient pas la transition en temps opportun.
- Plusieurs d'entre elles ignorent l'influence de la dynamique familiale sur les profits.



# Crises dans les entreprises familiales canadiennes

## MANQUE DE PLANIFICATION

- 78 % devront amorcer une transition dans les 15 prochaines années.
- 70 % n'ont pas de plan successoral.
- 65 % n'ont pas de plan de secours en cas d'invalidité ou de décès.



# Crisis dans les entreprises familiales canadiennes

## Ignorance de la dynamique familiale

- Plus de 80 % des échecs des entreprises familiales sont dus au fait que les familles impliquées ne sont pas conscientes de la dynamique familiale ou qu'elles sont incapables de la gérer

An iceberg diagram illustrating the concept of family relations. The visible tip of the iceberg is white and contains the text 'SITUATION LÉGALE' and 'SITUATION FINANCIÈRE'. The submerged part of the iceberg is yellow and contains a white box with the text 'RELATIONS FAMILIALES'. The background is split into a light blue sky and a dark blue sea.

**SITUATION  
LÉGALE**

**SITUATION FINANCIÈRE**

**RELATIONS FAMILIALES**

# Quatre facteurs essentiels

1. *Communication*

2. *Communication*

3. *Communication*

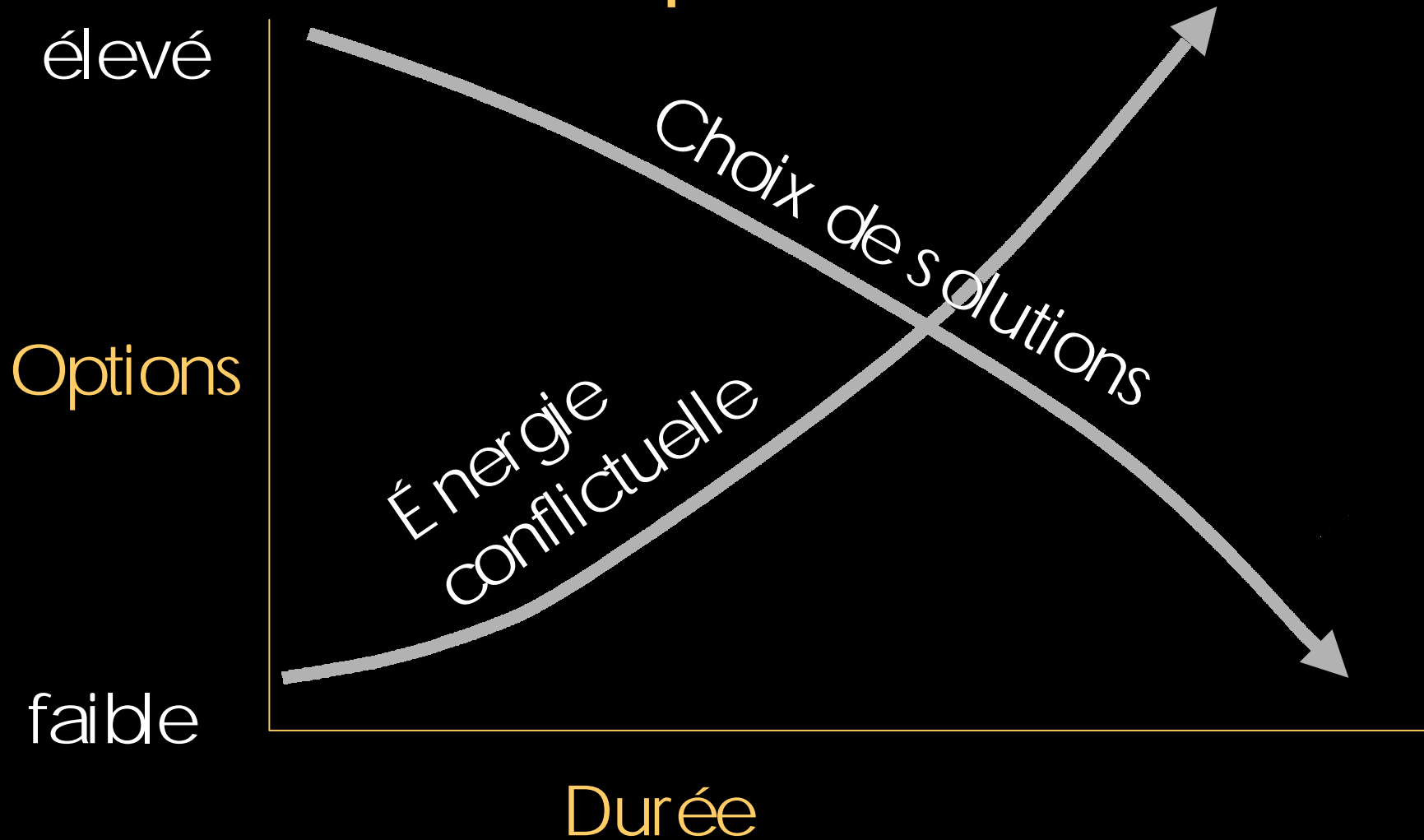
4. **Savoir pardonner ? ? ?**

# Conversations difficiles

- Le type « Que s'est-il passé? »
- Le type « J'ai l'impression que... »
- Le type « Je sais que... »



# Énergie conflictuelle et options





# Dynamique de l'entreprise familiale

## 1. Définir le succès


# Définir le succès au sein des entreprises familiales



Optimisation du bien-être familial

Maximisation de la valeur de l'héritage

Minimisation des risques commerciaux



« Les hommes se soucient plus de la valeur nette que de la valeur familiale. » (Trad.)

-- Harry Martin, ancien directeur du Waycross e, Cargill Family Office

# Bénéfices d'une vision commune

- Unit les familles vers un but supérieur.
- Crée une source d'inspiration lorsqu'il s'agit de contribuer au bien commun.
- Crée un étalon de mesure permettant à la famille d'évaluer les comportements familiaux et individuels.
- Oriente le perfectionnement des membres de la famille et la création de visions individuelles.
- Crée un modèle de changement.

# Prière appelant la tendresse

**Que la tendresse entoure  
notre famille**

**Que le bien-être y soit présent**

**Que la paix et la sérénité y règnent**

**Que le bonheur l'habite**

# La vision de la famille Miller

Nous sommes une famille aimante et fière qui tient en haute estime l'intégrité, le respect, la compréhension et la communication. Nous nous aidons mutuellement tout en menant une vie spirituelle et équilibrée, partageant nos biens et nos talents personnels au bénéfice de notre famille et de notre collectivité. Nous demeurons loyaux à chacun d'entre nous et à nos traditions, nous sommes fiers d'être unis.

# Vision du père

Je suis à la tête de notre entreprise familiale que je désire développer en une organisation qui demeurera indépendante et qui continuera de croître longtemps après que j'aurai passé les rênes, une entreprise pour qui les employés sont fiers de travailler. Je montre la voie et je guide ma famille en améliorant et en haussant le mode de vie de mes enfants et de mes petits enfants.

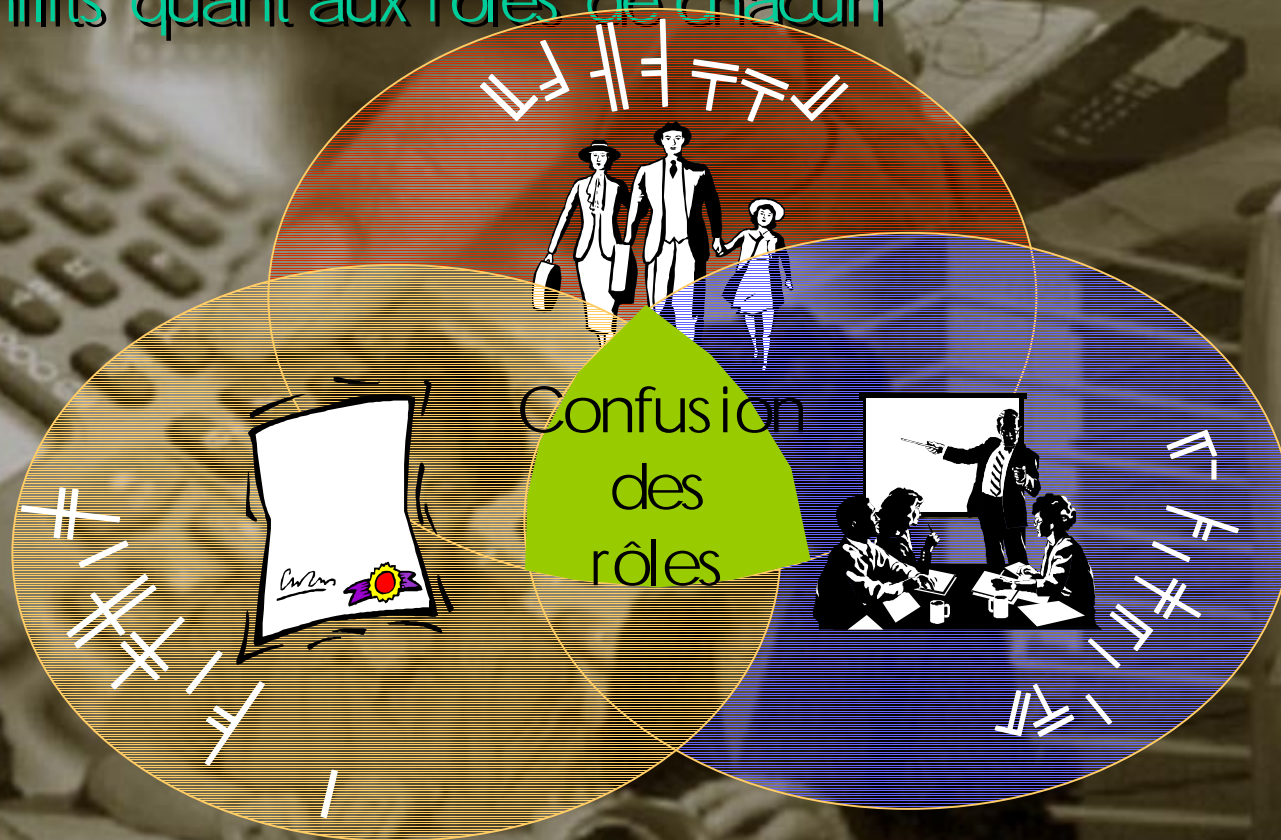
A collage of office scenes with a sepia tone. In the foreground, a man in a suit is smiling while talking on a black telephone. Behind him, another man is looking at a computer monitor. In the background, a woman is sitting at a desk with papers. To the right, a man in a white lab coat is standing. In the bottom left, a man and a woman are sitting at a desk, looking at a document. The text 'Dynamique familiale' is written in a large, yellow, serif font across the middle. Below it, '2. CONFUSION DES RÔLES' is written in a smaller, white, sans-serif font.

# Dynamique familiale

## 2. CONFUSION DES RÔLES

# Les trois cercles des entreprises familiales

- Les entreprises familiales font face à des problèmes très complexes
- Souvent ces problèmes engendrent de la confusion ou des conflits quant aux rôles de chacun



# Triangle des Bermudes de l'entreprise familiale

Planification

Structure de la propriété

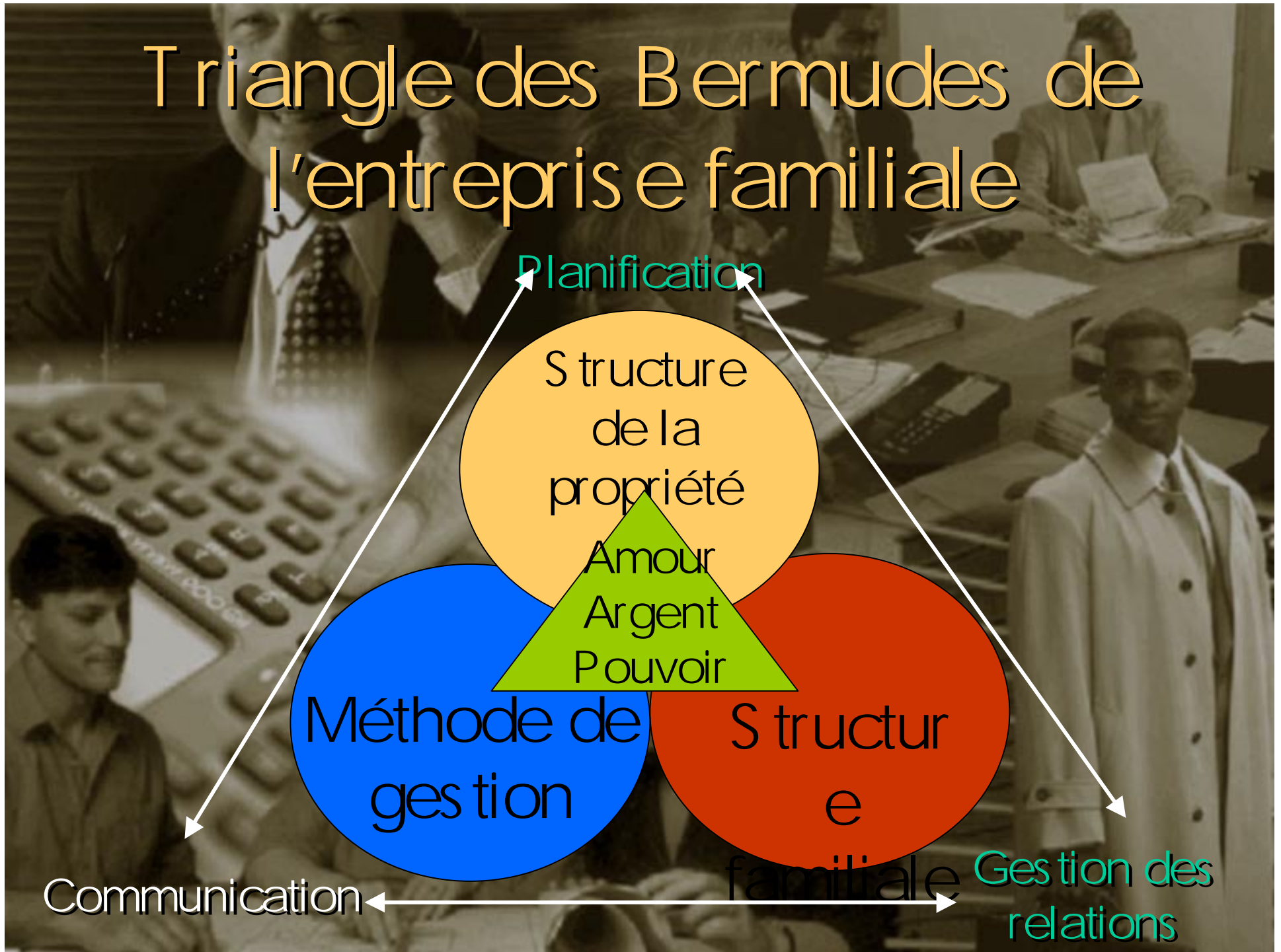
Amour  
Argent  
Pouvoir

Méthode de gestion

Structure familiale

Communication

Gestion des relations



A collage of office scenes with a sepia tone. In the foreground, a man in a suit is smiling while talking on a black telephone. Behind him, a woman is looking at a document. In the background, another man in a suit is talking to a woman. To the right, a man in a white trench coat is standing. In the bottom left, a man and a woman are sitting at a desk, looking at a document. A large, semi-transparent calculator is overlaid on the bottom left of the image.

# Dynamique familiale

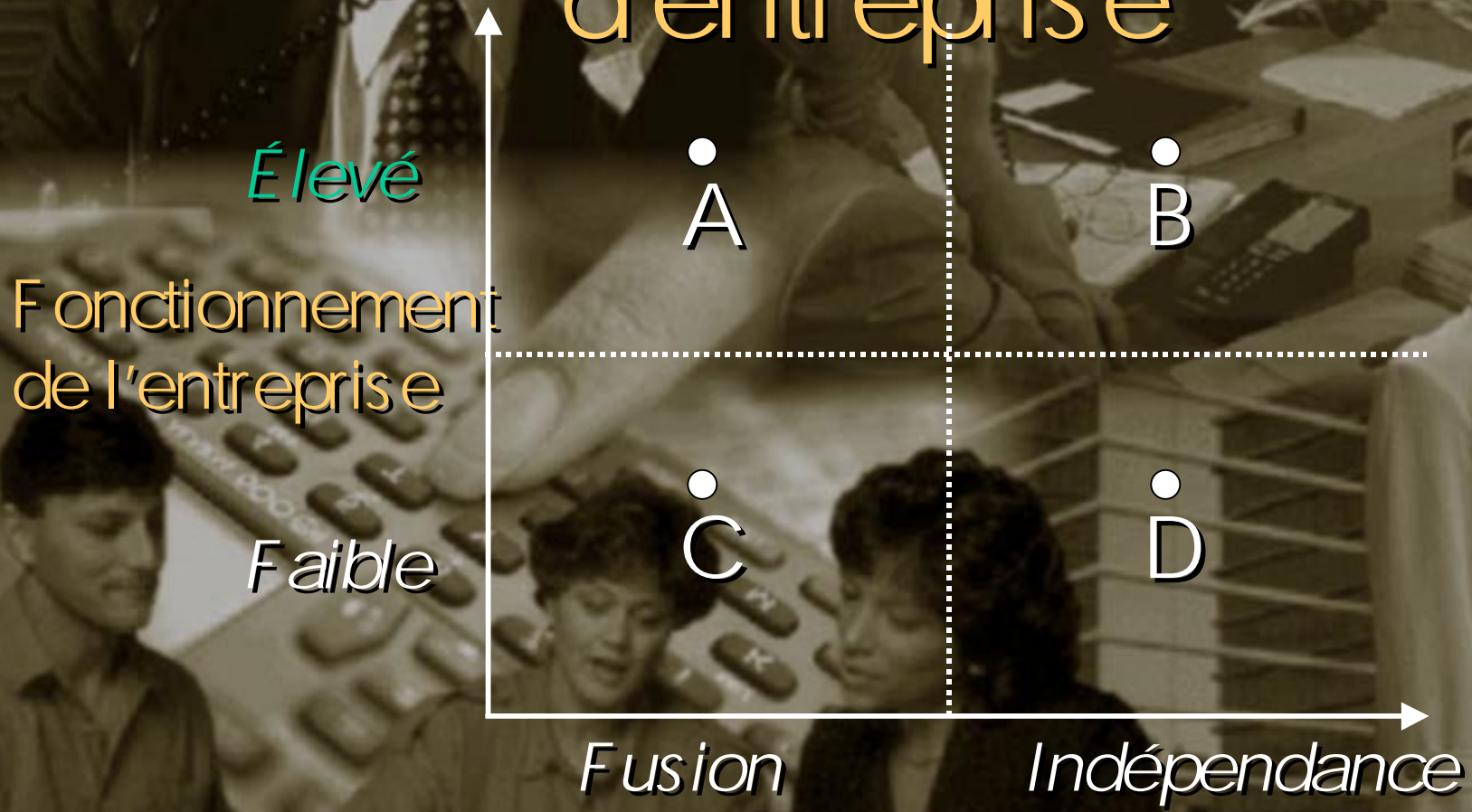
## 3. Choix véritables

# Évolution du cycle de vie

## Choix et défis

Âge	Étape	Défi	Accomplissements
0 à 12	Enfance	Apprend à faire confiance Apprend à travailler Apprend à prendre des initiatives	Autonomie c. honte Travail c. infériorité Fierté c. culpabilité
12 à 18	Adolescence	Crée sa propre place	Identité c. confusion des rôles
18 à 26	Années difficiles	Se distance psychologiquement de la famille	Intimité c. isolement
26 à 35	Début de l'âge adulte	Assume des rôles professionnels et interpersonnels	Succès et maîtrise c. échec
35 à 50	Choix d'orientation	S'engage davantage au point de vue professionnel et social Fonde une famille et un foyer	Reconnaissance et promotion c. sécurité Compétence vs stagnation
	Quarantaine	Prend conscience de la mortalité Réévalue l'avenir	Conscience de ses limites c. désespoir ou évasion
50 à 60	Âge adulte moyen	Crée un legs Période plus calme	Bon état de santé mentale et physique en avançant en âge
60 et plus	Âge adulte avancé	Aborde la retraite Recherche des activités valables Trouve l'intégrité	Sérénité Passation des pouvoirs

# Choix véritables en termes de famille et d'entreprise



Famille fonctionnelle



# Dynamique familiale

## 4. « Syndrome du fondateur »



## Pourquoi les fondateurs ne peuvent lâcher les rênes 8 raisons fondamentales

8. On meurt peu de temps après avoir pris sa retraite.
7. Je déteste le jardinage et le golf.
6. Je dois sortir de la maison.
5. Les enfants veulent changer la façon dont l'entreprise est gérée.
4. J'ai plusieurs enfants tous compétents et je ne veux pas avoir à choisir lequel me succèdera.
3. L'entreprise représente ma principale source de revenu. Je dois la protéger.
2. Personne ne peut gérer l'entreprise aussi bien que moi... mais sans moi l'entreprise n'est rien.
1. Quelqu'un d'autre peut sans doute gérer l'entreprise mieux que moi... mais sans elle, je ne suis rien.



# Dynamique familiale

5. La confiance : la pierre angulaire de la  
planification successorale

# LA CONFIANCE



- C'est le tissu des relations familiales
- C'est le cœur des organisations humaines
- C'est la base de toute transaction : les contrats et les documents légaux ne sont que des accessoires

# La confiance



## Honnêteté

- Je compte sur vous pour me dire la vérité.

## Motifs et objectifs

- Je compte sur vous pour ne pas me nuire. Je sais que mes objectifs vous tiennent à cœur.

## Compétence

- Je compte sur vous pour m'aider si une situation se présente qui pourrait beaucoup me nuire.

«J'ai vu l'avenir et il ressemble beaucoup  
au présent, sauf qu'il dure plus longtemps.»  
(Trad.)

Dan Quisenberry

