



Balado de Savoir FAC

Le processus de transfert - entre continuation et adaptation
Saison 4 – Épisode 1

TRANSCRIPTION DE BALADO

Intervieweur : Eugénie Officer (EO)

Invitée : Audrey-Anne Cyr (AC)

Technicien de son : Mario Lepage (ML)

0:00:00

EO : Ici, Eugénie Officer. Je suis directrice de programme en marketing de contenu à FAC. Je suis votre animatrice pour la nouvelle saison du balado du savoir FAC, qui explore des sujets liés à la gestion agricole au cœur de votre réalité.

0:00:26

Nous accueillons aujourd’hui Audrey-Anne Cyr, une experte chevronnée dans le transfert d’entreprise agricole. Titulaire d’un doctorat en administration spécialisée en gestion des entreprises familiales de HEC Montréal, elle occupe actuellement un poste de stagiaire postdoctoral à l’université de Caroline du Nord à Charlotte. En tant qu’attachée de recherche associée à la chair sur la relève et sur l’entreprise familiale de HEC Montréal, elle porte son attention au rôle stratégique des compétences interpersonnelles dans ce type d’exploitation. Aujourd’hui, elle nous transmettra des informations cruciales sur le processus de transfert en mettant en lumière les défis uniques auxquels sont confrontés notamment les acteurs du secteur agricole.

0:01:29

ML : Cet épisode a été enregistré en direct du Salon de l’agriculture de Saint-Hyacinthe. Merci aux organisateurs de nous avoir permis d’aborder ce sujet important dans le cadre de l’événement.

0:01:43

EO : Donc c'est un plaisir de vous avoir ici avec nous aujourd'hui. Pour commencer, pouvez-vous nous parler un peu de votre parcours et de ce qui vous a amené à vous intéresser à la relève et au transfert d'entreprise familiale?

0:01:57

AC : Donc d'abord, c'est un plaisir partagé d'être ici aujourd'hui. Mon parcours est un parcours pluridisciplinaire donc j'ai d'abord fait des études théâtrales pour ensuite me diriger vers des études en administration, particulièrement en gestion. Donc j'aime bien dire ce qui m'a poussé vers les entreprises familiales, c'est le côté un peu shakespearien de cette forme d'entreprise, on peut penser aux dynamiques familiales, parfois aux conflits familiaux. Il y a plusieurs séries télévisées, c'est notamment « Succession » qui parle de ce genre d'enjeux, mais ce serait réducteur en fait de définir les entreprises familiales sous cet angle-là. Ce sont des exemples, les entreprises familiales, de longévité. Ce sont des entreprises qui ont une histoire très, très riche – souvent qui s'étend sur plusieurs générations. Et c'est la forme la plus commune d'entreprise à travers le monde dans toutes les économies confondues et dans la plupart des secteurs, notamment le secteur agricole. Le transfert d'entreprise, c'est un moment clé névralgique dans la vie d'une entreprise. La continuité de l'entreprise et le projet entrepreneurial de la famille va dépendre de la réussite du processus de transmission. C'est un processus qui est complexe et multidimensionnel. Je vais sûrement y revenir durant notre conversation, mais on peut penser aux dimensions financières, légales, stratégiques, humaines. Tout ça est chamboulé durant le processus de transmission. Et à travers ce processus-là, mais ce qu'on doit faire, c'est trouver un équilibre délicat entre la consolidation de ce qui a déjà été bâti par nos prédécesseurs, les générations précédentes, et la préservation des facteurs qui ont mené jusqu'à là, à la réussite de l'entreprise tout en l'adaptant et à la transformant et en la développant selon les enjeux actuels contemporains. Donc c'est la complexité du processus qui m'a amené à m'intéresser aux entreprises familiales et surtout aux transferts d'entreprises.

0:04:29

EO : Super. Merci beaucoup de nous avoir permis d'en savoir un petit peu plus sur votre parcours très unique, professionnel et pédagogique. C'est un cheminement très intéressant. Puis vous semblez très passionné par votre travail donc c'est super. J'ai bien hâte à la conversation aujourd'hui. Donc pour faire la suite, au fil de vos études et de vos recherches sur le transfert d'entreprise familiale, avez-vous découvert un fait surprenant que vous pouvez partager avec nous aujourd'hui?

0:04:57

AC : Mais d'abord, ce qui ressort de la plupart des études, pas seulement les miennes, ni celles qui ont été menées à HEC Montréal, c'est que la plupart des entrepreneurs et des dirigeants d'entreprise sous-estiment la durée du processus de transmission. Donc, je l'ai dit, c'est un processus qui est complexe et qui doit être pris au sérieux et qui doit être planifié sur tous les plans tant financier, légal, stratégique, humain. Un autre aspect qui ressort plutôt du terrain cette fois-ci, c'est que les cédants – pour toutes sortes de raisons que ce soit des raisons personnelles, stratégiques, financières – évitent d'aborder le sujet.

Le processus de transmission peut signifier également le processus de préparation à la retraite. Pour certains cédants, ça peut être, vécu très difficilement. Donc ils ont porté une entreprise pendant plus de 40 ans, parfois 30 ans, 20 ans. Ils ont développé l'entreprise et l'entreprise fait un peu partie d'eux. Et bien ce qui arrive, c'est qu'ils tardent à parler de leur départ. Et planifier la transmission ou le transfert de l'entreprise signifie également planifier leur retraite. Un autre enjeu qui explique qu'on n'en parle pas ou qu'on évite d'aborder ou de planifier le processus de transmission, c'est que le processus de transmission, ça vient aussi créer une certaine instabilité dans l'entreprise. Et ça peut fragiliser la relation qu'on a développée avec plusieurs parties prenantes. On peut penser aux employés qui peuvent avoir peur de ce changement-là qui va impacter finalement leur quotidien dans l'entreprise. On peut penser aux fournisseurs, on peut penser aux clients qui vont devoir s'adapter également. Donc parler du processus de transmission devient aussi une façon pour eux d'aborder ou de développer ... un, pas développer, mais je dirais, ça pourrait être un risque, un risque de créer une certaine instabilité auprès des parties prenantes. Donc ça devient un tabou, puis ce tabou-là, mais ça n'aide pas à la planification du processus.

0:07:25

EO : Oui, merci d'avoir partagé. C'est très intéressant d'entendre que c'est vraiment devenu comme un sujet tabou. Donc pour notre prochaine question, les facteurs environnementaux, sociaux, économiques, politiques et technologiques semblent jouer un rôle très important dans chaque étape du transfert d'entreprise familiale, particulièrement dans le secteur agricole, comme vous avez un petit peu mentionné. Donc pouvez-vous développer un petit peu plus sur leurs influences?

0:07:56

AC : Donc le processus de transmission, ça ne se développe pas en huis clos. Donc on va vivre ce processus-là de transmission, puis pendant ce temps-là, bien l'entreprise va se transformer, l'environnement dans lequel l'entreprise est encastrée va également se transformer. Donc on n'est pas à l'abri durant le processus de transmission de tous les

chamboulements environnementaux qui peuvent arriver et, au contraire, le processus de transmission peut être grandement influencé par ces changements-là et par ces facteurs environnementaux là. Donc, le processus de transmission, bien c'est – je l'ai dit tout à l'heure – c'est à la fois une question de continuité, mais une question d'adaptation. Donc ça peut devenir, des changements environnementaux peuvent devenir des opportunités. On peut les adresser durant le processus de transmission. Mais ça peut aussi présenter des freins – le processus de transmission – puis je vais expliquer les deux. Donc dans le cas particulier du secteur agricole – mais on le voit – on a des bouleversements tous azimuts. Donc ce que ça veut dire, c'est qu'on a des bouleversements environnementaux, socio-économiques, politiques, technologiques. Tout semble se bousculer dans le secteur agricole et en même temps, ce qui demande aux entreprises actuelles de réagir très rapidement. On observe aussi des changements sociétaux, donc des changements dans les habitudes de consommation. Qui vont de surtout des produits de source animale qui demandent aussi aux entreprises de s'adapter et enfin, on observe de grands changements technologiques qui demandent également aux entreprises de s'adapter. Donc la bonne nouvelle ici, c'est que tous les changements que je viens de nommer sont des changements qui intéressent la nouvelle génération.

Donc, ici – puis on le voit – les changements climatiques-là, les nouvelles technologies, les nouvelles tendances au niveau de la consommation, c'est intégré dans la nouvelle génération. Donc le processus de transmission ici devient une opportunité de repenser les façons de faire dans l'entreprise en fonction de ces nouvelles préoccupations-là, en fonction de ces changements-là. Et c'est aussi une opportunité de donner une place à la nouvelle génération, puis leur donner aussi une mission durant le processus de transmission. Puis ça peut les aider finalement à trouver leur place dans l'entreprise. Il y a d'autres bouleversements, par contre, qui vont être des obstacles au bon déroulement du processus de transmission; et là on peut penser aux obstacles fiscaux, financiers, la hausse de la valeur des entreprises, la hausse de la valeur des terres agricoles. Donc tout ça, c'est des exemples d'obstacles pour le rachat des entreprises. On peut aussi penser à d'autres obstacles, comme la pénurie de main-d'œuvre qui parfois va retenir l'attention des dirigeants d'entreprise, des cédants, qui vont être pris avec un problème quotidien et qui vont être aussi, affairés à leurs activités quotidiennes à tenter de trouver des employés, tenter de pallier à ce manque de main-d'œuvre là et ils vont retarder leur processus de planification de la transmission de leur entreprise.

EO : C'est vraiment des points super intéressants, surtout la complexité, puis vraiment de savoir que cette nouvelle génération peut vraiment prendre sa place en tant de gérer ses nouvelles complexités. Donc pour la prochaine question dans le processus de repreneuriat, c'est essentiel de considérer les différents intervenants et les partenaires qui vont être impactés. Pouvez-vous nous expliquer qui sont les intervenants et les partenaires dans le processus et quel rôle jouent-ils dans la dynamique de ce transfert d'entreprise?

0:12:23

AC : Donc toutes les parties prenantes de l'entreprise seront impactées par le processus de transmission. Donc après tout, c'est un changement qui est important qui va s'opérer au sein de l'entreprise. Les employés, bien sûr, vont être les plus impactés dans le processus. Donc ils vont devoir apprendre à travailler, à collaborer avec les nouveaux dirigeants. Mais les clients et les fournisseurs aussi vont être impactés par ce changement-là parce qu'eux aussi, ils doivent désormais faire affaire avec de nouvelles personnes, d'établir de nouvelles relations, reconstruire ces relations-là avec la nouvelle équipe de dirigeants, les nouveaux repreneurs, ceux qui ont repris l'entreprise. Il faut comprendre que le processus de transmission, mais c'est une période de transition qui crée une incertitude. Donc gérer ce changement-là comptablement en impliquant les parties prenantes, puis en communiquant avec eux les changements qui s'opèrent, puis en leur présentant les repreneurs, les socialisant, mais ça permet de prendre en compte leurs intérêts, de prendre en compte aussi leurs besoins dans le processus et puis de les rattacher au projet reprenurial des nouveaux dirigeants pour les engager également dans la poursuite du projet.

0:13:45

EO : Ouais, c'est super comme réponse. On pense très rarement vraiment aux intervenants à part de la ferme, tu sais, les partenaires autres que...qui sont directement sur la ferme. Donc pour la prochaine question, selon vous, quel est le principal défi qui représente à la fois une question clé et peut-être un obstacle majeur pour la prochaine génération en agriculture? Je sais qu'on a déjà un peu abordé le sujet, mais peut-être en développer un peu plus.

0:14:16

AC : Mais on ne passera pas à côté, hein? À l'heure actuelle, l'enjeu le plus important, c'est le prix des entreprises qui ne cesse d'augmenter. C'est un enjeu de taille pour tous les

types de relève, que ce soit une relève familiale, une relève par les employés, donc les employés qui rachètent l'entreprise, ou un rachat externe d'entreprise. Pour tous les jeunes qui rêvent de démarrer une entreprise ou de racheter une entreprise, c'est un enjeu de taille. C'est un frein et c'est même un enjeu qui fragilise le secteur agricole au complet. La relève n'a pas des ressources financières pour acheter ce type d'entreprise. Et les mesures fiscales, bien qu'il y en ait, pour alléger le fardeau financier de la relève, bien – surtout pour la relève familiale je dirais – sont insuffisantes pour le moment. Donc il va falloir repenser à la façon dont on peut racheter les entreprises. D'un point de vue financier, c'est vraiment le plus gros obstacle. Un autre obstacle que je peux voir, c'est la mise à jour de certaines fermes, surtout la mise à jour technologique de ces fermes. Donc si par exemple on est chanceux, puis on arrive à avoir les ressources financières pour acheter une ferme, par exemple, est-ce qu'on a assez de ressources financières pour investir dans la ferme puis la mettre à jour d'un point de vue technologique pour qu'elle soit fonctionnelle au moment actuel pour pouvoir la faire croître? Pas toujours. Donc la mise à jour d'un point de vue technologique est assez importante et représente également un frein à ce processus de transmission, puis au repreneuriat dans le secteur agricole plus généralement.

0:16:15

EO : Donc on va changer un petit peu de sujet, puis on va parler d'un programme que vous connaissez très bien. Donc pouvez-vous nous en dire un petit peu plus sur le programme d'accompagnement des jeunes agriculteurs actuellement développé par le Centre d'affaires HEC Montréal?

0:16:33

AC : Donc HEC Montréal et le Centre de famille en affaires ainsi que la Chaire sur la relève et sur l'entreprise familiale ont développé une foule d'initiatives pour accompagner et valoriser le repreneuriat, surtout un repreneuriat familial. Donc on peut penser au site Web Du.rêve.à.la.relève qui a été développé en se basant sur toutes les recherches qui ont été faites sur les processus de transfert d'entreprise et qui donne une foule d'outils pour entamer les réflexions sur le processus de transmission de l'entreprise – comprendre les types de transferts, quels sont leurs processus distincts, faire l'analyse de l'entreprise, de son environnement et de toutes les parties prenantes qui sont impliquées par le transfert d'entreprise. On peut également mieux se comprendre en essayant de déchiffrer quel type de repreneur je suis, quel type de cédant je suis et comment ma personnalité, mes intérêts, mes forces, mes faiblesses peuvent impacter le processus de transmission d'entreprise. Au niveau du Centre des familles en affaires, on est en train de développer une formation-atelier qui vise à aider les membres de la relève agricole à s'intégrer dans leur entreprise familiale par le développement d'un projet intrapreneurial. Donc, c'est-à-

dire un projet qui est nouveau, qui vise à transformer l'entreprise, mais en harmonie avec la mission qui est déjà existante. Donc ce projet peut prendre toutes sortes de formes : révision de la structure de l'entreprise, développement d'un nouveau secteur d'activité, révision des processus opérationnels. Ça peut prendre toutes sortes de formes, et le programme vise à accompagner les repreneurs dans l'idéation, donc l'imagination de ce projet-là dans le développement et dans la mise en place de ce projet-là dans l'entreprise. C'est une occasion aussi de rencontrer d'autres membres de la relève agricole, puis de s'engager dans un processus de transfert, de transmission, mais dans l'action en mettant notre grain de sel dans l'entreprise familiale qui est déjà existante.

0:18:53

EO : C'est super intéressant comme programme, donc pour les gens qui sont intéressés à en savoir plus, où est-ce qu'ils devraient se présenter?

0:19:01

AC : Mais je vous invite à consulter le site web du centre des familles en affaires. Le programme va débuter en 2025. Mais si vous avez besoin d'information, vous pouvez nous contacter au centre; vous allez trouver tout ça sur le site du centre Famille en affaires HEC Montréal.

0:19:21

EO : Super, bien merci. Donc pour notre prochaine question, si vous deviez donner un conseil aux familles qui prévoient se lancer dans le gros processus de transfert d'entreprise, ça serait quoi le conseil?

0:19:36

AC : Je l'ai un peu mentionné tout à l'heure, mais je vais réitérer ici : Ne pas oublier que le processus de transmission ou de transfert d'entreprise, c'est un processus qui est multidimensionnel, complexe et il faut le planifier. Il ne faut pas seulement planifier les aspects financiers et légaux liés à une transaction d'entreprise ou à la gestion d'un patrimoine financier ou la propriété de l'entreprise, mais il faut également planifier les facteurs humains et stratégiques. Donc l'objectif étant d'une reprise d'entreprise, ce n'est pas seulement de passer la propriété, la direction c'est d'assurer une continuité, une consolidation, mais aussi de transformer, développer, adapter l'entreprise aux défis en jeu qui sont nouveaux et qui vont transformer finalement l'environnement d'affaires, puis l'environnement plus largement – la société.

0:20:40

EO : Donc c'est vraiment un gros processus, c'est sûr. Est-ce que vous avez vu une meilleure pratique de l'industrie, de combien de temps d'avance de commencer à aborder le sujet de transfert?

0:20:52

AC : Selon les recherches, le temps serait entre 10 et 12 ans. Donc un processus de transfert d'entreprise familiale prendrait entre 10 et 12 ans. Ça, compte le moment où on commence à réfléchir, on établit les règles, on établit, on réfléchit à : comment on veut faire le transfert de la propriété, comment on veut faire le transfert de la direction, qui sont les repreneurs potentiels et comment on va les aider, les accompagner à se développer pour qu'ils développent leurs compétences, tant leurs compétences techniques, leurs compétences relationnelles en accord avec la mission et les besoins de l'entreprise.

0:21:40

EO : Oui, c'est super important, c'est sûr. Donc, pour mieux comprendre un peu les enjeux d'un transfert, pourquoi est-il si important de distinguer l'idée de repreneuriat et d'entrepreneuriat?

0:21:55

AC : Je ne sais pas si c'est important de le distinguer, mais je dirais que l'entrepreneuriat et le repreneuriat, ils vont de pair dans toutes les économies. Donc c'est important d'avoir des entrepreneurs, ceux qui vont créer de nouvelles entreprises, développer de nouvelles idées, qui vont apporter finalement un vent de fraîcheur dans les économies. Par contre, qu'est-ce qu'on fait avec les entreprises qui sont déjà existantes, qui offrent déjà des emplois, qui sont déjà intégrées dans un réseau d'affaires? Donc ce qu'on veut, c'est préserver ces entreprises-là. C'est de développer finalement le patrimoine d'affaires dans nos économies, et les repreneurs y sont très importants. Donc ça va assurer une certaine stabilité économique le repreneuriat alors que l'entrepreneuriat va finalement être un renouveau. Cela ne veut pas dire que les repreneurs ne sont pas des entrepreneurs. Donc comme je l'ai dit tout à l'heure, le repreneur, lui, son défi, c'est d'équilibrer : consolidation de ce qui a déjà été bâti avec renouveau, finalement innovation, adaptation aux enjeux et aux opportunités qui se présentent devant lui.

0:23:15

EO : Pour une grande question maintenant, si vous deviez partager une meilleure pratique pour garantir un transfert réussi, que serait-elle?

0:23:25

AC : C'est une grande question. Je vais vous en nommer une parce que c'est la question. Mais il y en a d'autres. Une bonne pratique, c'est d'aligner la vision. La vision du cédant avec celle du repreneur. C'est une pratique qui permet de régler un peu plein, plein, plein de problèmes, donc ce serait de créer, de faire un exercice de plan stratégique conjointement entre le repreneur et le cédant. Et cet exercice-là permet de finalement qu'on s'aligne, on va dans la même direction, puis si jamais on est dans un désaccord, bien on va dans cet exercice-là tenter de trouver des terrains de compromis, des façons de voir où s'en va l'entreprise, où je vois l'entreprise dans un an, dans deux ans, dans cinq ans, dans 20 ans, dans 50 ans – on peut même y aller dans 100 ans. Ou, c'est quoi ma vision avec ce projet d'entreprise là? Et si il y a des désaccords, on va tenter dans cet exercice-là de les régler, toujours en se souvenant c'est quoi la mission de l'entreprise, puis pourquoi on fait ce projet-là. Et cette accordance entre le repreneur et le cédant, ce que ça va permettre, c'est de créer finalement un fil conducteur qui va rassurer toutes les parties prenantes. Donc on ne va pas avoir un cédant qui va aller dans telle direction puis un repreneur qui va aller dans l'autre direction, et qui va créer finalement une espèce de tension qui va fragiliser les relations avec les parties prenantes.

0:25:03

EO : Donc cet exercice de créer un plan stratégique ensemble, c'est sûr que ça prend un bon niveau de communication. Puis le processus d'un transfert, ça prend beaucoup de communication. Donc est-ce que tu peux nous en parler un peu plus sur le processus de comment obtenir un niveau de communication assez élevé pour un bon transfert réussi.

0:25:30

AC : Mais dans certaines familles, dans certains duos repreneur-cédant, on a déjà une bonne communication. Si la communication est difficile, mais il existe toutes sortes de ressources pour aider. On peut penser par exemple : consultant, psychologue organisationnel. Donc ce genre de ressource-là qui existe et qui va accompagner finalement les cédants, repreneurs et tous les acteurs qui sont impliqués tout au long du processus et qui vont agir finalement comme des conciliateurs, des gens qui vont essayer d'apaiser les discussions, qui peuvent parfois être difficiles, surtout si on n'a pas la même vision, puis si on ne s'en va pas dans la même direction.

0:26:14

EO : Parfait. Donc pour une dernière question : Quels outils et méthodes recommandez-vous pour aligner les attentes, les intérêts, la vision du cédant et du repreneur?

0:26:30

AC : Ça reste un processus qui est humain. Est-ce qu'il y a des outils qui vont fonctionner avec tout le monde? Je n'en suis pas certaine. Par contre, s'asseoir ensemble, discuter, communiquer ouvertement les changements aux parties prenantes, développer sa légitimité en tant que repreneur. Donc le repreneur et le cédant ont des responsabilités chacun de leur côté. Le cédant, de son côté, doit communiquer ouvertement les changements qui s'opèrent dans l'entreprise avec les parties prenantes, puis s'assurer que les parties prenantes sont parties prenantes du changement, donc qui sont prêts, qui sont là et qui veulent s'engager malgré le changement. De leur côté, les repreneurs doivent développer leur légitimité. Donc ce n'est pas une question d'arriver puis de s'asseoir, « Maintenant, c'est moi le patron ». Donc si on fait ce genre de ... on ne peut pas s'asseoir sur sa position d'autorité formelle et s'attendre à ce que les employés, les clients, les fournisseurs, les acteurs clés nous suivent dans notre projet. Donc il faut être reconnu par ces acteurs clés. Et une façon de le faire, c'est de développer sa légitimité, soit en allant chercher des formations adéquates qui vont fonctionner avec la mission d'entreprise, avec les besoins de l'entreprise, soit en allant à la rencontre des parties prenantes, en socialisant, en essayant de comprendre leurs valeurs, la culture de l'entreprise, la façon dont on fonctionne, ou / et en créant une vision, une vision qui est claire, puis une vision qui est en continuité avec celle du cédant.

0:28:21

EO : Parfait. J'ai donc une petite dernière question – j'ai menti! Donc je serais curieuse à savoir, vous avez mentionné vraiment le patrimoine de l'entreprise, l'historique de l'entreprise et comment est-ce qu'on peut vraiment trouver un équilibre entre maintenir le patrimoine, l'historique de l'entreprise avec la nouvelle vision, vraiment, tu sais, la stratégique du repreneur?

0:28:50

AC : Ça, c'est la magie du repreneur. Donc, si l'entrepreneur est un idéateur extraordinaire comme on le dépeint dans la plupart des médias, le repreneur, c'est une personne qui est capable de faire l'équilibre entre la création, la consolidation d'un patrimoine, d'une histoire et finalement une révision et une adaptation de ce patrimoine-là à l'ère contemporaine. Évidemment, il n'y a pas de recette magique. L'idée, c'est d'être attentif, d'essayer de comprendre l'histoire de l'entreprise, d'où elle vient, puis essayer de l'adapter pour qu'elle puisse être pérenne, pas seulement pour la génération dans laquelle le repreneur se trouve, mais aussi pour les générations futures. Donc une vision à long terme de l'entreprise, puis faire l'exercice de cette vision-là à long terme – je disais cent ans tout à l'heure, mais ce n'est pas des blagues, on pourrait le faire. C'est un exercice qui nous permet de voir plus loin que la prochaine année, le prochain trimestre, et qui va finalement

transformer la façon dont on prend des décisions. Et on peut aussi s'intéresser à comment nos prédécesseurs ont passé à travers certaines crises, leur poser des questions, lire sur l'entreprise, lire sur les crises à travers lesquelles ils ont passé - eux aussi, ils sont passés à travers des crises. Il y en a à chaque époque, à chaque génération. Donc on peut apprendre aussi du passé, puis s'enligner pour avoir une vision vers l'avenir.

0:30:38

EO : Dans cet épisode, nous avons exploré les défis et les opportunités liés aux transferts d'entreprises familiales. Audrey-Anne a partagé son expertise sur les enjeux fiscaux, les réglementations complexes et le rôle important de la planification stratégique pour assurer un transfert réussi. Audrey-Anne nous a guidés dans l'identification des éléments clés à prendre en compte pour assurer le succès du transfert d'entreprise familiale dans l'industrie agricole.

Le Balado de Savoir FAC vous est offert par AgExpert, un logiciel de gestion agricole conçu pour l'agriculture au Canada. Pour en savoir plus, consultez agexpert.ca. Si vous êtes en quête d'autres idées de conseils et de ressources pour optimiser la gestion de votre entreprise, visitez le fac.ca/savoir. Ce balado est une production de Financement agricole Canada, rendue possible grâce à la collaboration de Mario Lepage pour la réalisation et Mélanie Lagacé pour la recherche et la préparation et la révision.

Tous droits réservés. 8680?Financement.agricole.Canada; L'information dans cette vidéo est présentée à des fins de référence générale seulement et ne vise pas à fournir des conseils de nature commerciale précis. Elle ne doit pas être utilisée pour remplacer les conseils d'un professionnel. Les opinions exprimées dans cette vidéo sont celles des présentateurs et ne reflètent pas nécessairement l'opinion de FAC; FAC ne garantit pas l'exactitude, l'intégralité, la pertinence ou la fiabilité de l'information et décline expressément toute responsabilité en lien avec tout dommage ou toute perte pouvant découler de l'utilisation de cette vidéo; Il est interdit de reproduire en totalité ou en partie cette vidéo ou toute autre vidéo produite par FAC à des fins de distribution commerciale sans la permission écrite préalable de FAC;