

# MANAGEMENT & ENTREPRISE

## DOSSIER : Comment anticiper et gérer une succession au sein d'une association

par Philippe Baralon Page 69

Plusieurs cas sont à envisager, selon que la succession intervient de manière programmée, à l'échéance de la retraite, ou plus ou moins brutalement, en cours de carrière ...



## Successions

Une large part de l'économie repose sur les petites, ce qui inclut les très petites, et moyennes entreprises, elles-mêmes très dépendantes du talent et de l'implication de leurs dirigeants-proprétaires. Ceci confère aux opérations de transmission et de succession une importance toute particulière. Les entreprises vétérinaires ne font pas exception à la règle. Lorsqu'elles sont organisées en association, la succession d'un des associés présente toutefois un caractère moins décisif que lorsqu'un dirigeant historique unique doit transmettre son affaire. En contrepartie, le processus survient plus fréquemment. Une bonne gestion des successions fait donc partie des facteurs clés de succès à moyen et long terme d'une entreprise vétérinaire. Pourtant, les dispositions classiquement inscrites dans les statuts des sociétés d'exercice, quelle qu'en soit la forme juridique, ou dans les contrats d'association, sont extrêmement datées et totalement décalées par rapport à la réalité des entreprises vétérinaires d'aujourd'hui.

Au plan humain, la succession porte le risque d'un appauvrissement des compétences, mais elle permet aussi, surtout si elle est bien gérée, de les renouveler. Au plan managérial, le départ d'un dirigeant peut affaiblir la cohérence de l'équipe et sa motivation, il peut aussi, surtout s'il est anticipé, permettre à d'autres de révéler des talents jusqu'alors inexploités. Au plan financier enfin, la nécessité de transmettre les parts de la société d'exercice, et souvent celles d'une société civile immobilière, peut se révéler source de difficultés, voire de décisions inadéquates mais, avec quelques outils assez simples, ces caps peuvent se franchir sereinement. S'il n'existe pas de recette miracle pour transformer les successions, imprévues ou programmées, en simples formalités, il est possible de s'organiser pour les gérer au mieux, en tirant profit des opportunités qu'elles recèlent tout en en écartant les menaces. C'est ce que nous exposons dans ce numéro en adoptant volontairement le point de vue de l'entreprise. □

Philippe Baralon

## témoignage -

### Prendre sa retraite : un choix individuel parmi de multiples possibilités

par François Courouble Page 74

Connaître l'ensemble des possibilités techniques pour passer en plusieurs mois ou plusieurs années de la pleine activité professionnelle à la retraite totale peut aider chacun à trouver la solution qui lui convient ...



## Un éventail de solutions



## pour développer votre activité

