

Rapport

Étude sur la planification du transfert d'entreprise



Passer le flambeau... sans l'éteindre



SADC
du Suroît-Sud

Cette initiative est rendue possible grâce
à la contribution financière de
Développement économique Canada

RÉALISATION

Cette étude a été réalisée par :

Société d'aide au développement des collectivités (SADC) du Suroît-Sud

Le comité de travail est composé de :

Madame Danielle Chasle, Centre local d'emploi de Valleyfield

Madame Danielle Proulx, Centre local d'emploi du Haut-Saint-Laurent

Madame Kathleen Bisson, Centre local de développement du Haut-Saint-Laurent

Monsieur Luc Besner, madame Annie Bergeron, Centre local de développement Beauharnois-Salaberry

Madame Natacha Marlier, Société d'aide au développement des collectivités du Suroît-Sud

Pour tout renseignement sur le contenu de ce rapport, communiquez avec :

Société d'aide au développement des collectivités (SADC) du Suroît-Sud
50, Jacques-Cartier, bureau 203
Salaberry-de-Valleyfield, Qc J6T 4R3

(450) 370-3332

(450) 264-7060

info@sadc-suroitsud.org

sadc-suroitsud.org



SADC
du Suroît-Sud

Cette initiative est rendue possible grâce
à la contribution financière de
Développement économique Canada

TABLE DES MATIÈRES

Introduction	3
Méthodologie	4
Profil de l'entreprise	5
Âge de l'entreprise	5
Forme juridique	5
Secteur d'activités	5
Acquisition de l'entreprise	6
Taille de l'entreprise	6
Profil de l'entrepreneur	7
Âge des dirigeants	7
Responsabilités du dirigeant	7
Profil du dirigeant	8
Processus de transfert	8
Résultats de l'étude sur la relève	9
Situation envisageable	9
Retrait de l'entrepreneur	9
Raison de vendre ou de transférer	10
Acheteur le plus probable	10
Plan de relève	11
Période de planification	12
Élaboration du plan de relève	13
Documents du plan de relève	13
Obstacles	14
Plan d'urgence	15
Conclusion et recommandations	16
Annexe; questionnaire de l'étude	17

INTRODUCTION

Février 2010,

Démarrer une entreprise est un processus complexe dans lequel un promoteur investit efforts et argent. Pourtant, seules quelques entreprises réussissent à passer le cap des dix ans. En effet, selon une étude du Ministère du Développement économique, Innovation et Exportation (MDEIE) publiée en février 2008, le taux de survie des nouvelles entreprises diminue rapidement au cours des trois premières années d'existence, passant de 75,2 % après un an à 58,8 % après deux ans et à 48,4 % après trois ans. Le taux de survie est de 19,8 % après dix ans.

Donc sur dix entreprises créées, nous pouvons espérer qu'à peine deux seront opérationnelles après une période de dix ans. Sur ces deux entreprises, nous pouvons espérer qu'une d'entre elles survivra à un transfert à une autre génération de dirigeants puisque selon certaines données récentes, 70 % des entreprises ne survivent pas à la deuxième génération. Imaginez lors de la passation à la troisième génération! En d'autres termes, si une entreprise ne survit pas à son transfert, il faudra en créer en moyenne dix autres pour assurer le maintien de l'économie locale.

Ces constats québécois ont encouragé la Société d'aide au développement des collectivités (SADC) du Suroît-Sud à entreprendre une étude sur la planification du transfert d'entreprise pour les secteurs commercial, de service et industriel de la région. Grâce à la participation des Centre local de développement (CLD) de Beauharnois-Salaberry et du Haut-Saint-Laurent ainsi que des Centre local d'emploi (CLE) de Valleyfield et d'Huntingdon, la SADC a pu développer un questionnaire pour l'étude et a pu en faire l'analyse dans le but, par la suite, de concevoir et de promouvoir des outils et des activités en lien avec les besoins spécifiques des entreprises de notre milieu.

Nous vous présentons donc les résultats de cette étude effectuée durant les mois de décembre 2009 et de janvier 2010.

Bonne lecture

MÉTHODOLOGIE

Nous avons d'abord consulté cinq documents réalisés sur le sujet. Nous nous sommes donc inspirés de ceux-ci pour bâtir le questionnaire.

- Les enjeux de la relève, Le transfert d'entreprise en contexte PME. MDEIE (2008)
- La relève : la clé de la réussite. FCEI (2005)
- Rapport : L'étude sur la relève. CAE de Montmagny-L'Islet (2005)
- Guide de la relève entrepreneuriale. Ressources Entreprises (2005)
- La relève et la succession dans les PME familiales québécoises. Institut de recherche de l'Université Laval (1986)

Le questionnaire comprend 31 questions portant sur le profil de l'entreprise, le profil de l'entrepreneur et sur la planification de transfert de relève (Ce questionnaire est en annexe du rapport). Il a été approuvé par nos collaborateurs qui font partie du comité de travail, soit les CLD et les CLE des MRC de Beauharnois-Salaberry et du Haut-Saint-Laurent.

Avec l'appui du comité de travail, nous avons établi à 250 le nombre d'entreprises sélectionnées selon leur situation géographique, le nombre d'emplois des entreprises, et selon les secteurs manufacturier, commercial, de service, de distribution. Nous nous sommes référés à deux listes d'entreprises différentes pour établir l'échantillonnage; celle d'Emploi-Québec Montérégie et celle de la SADC du Suroît-Sud. De ces listes, nous avons choisi 272 dirigeants francophones et anglophones. D'ailleurs, nous tenons à remercier la South West Quebec CEDEC pour avoir sondé les dirigeants anglophones identifiés dans l'étude.

Le sondage a été réalisé par téléphone, puisque le taux de réponse est plus efficace que si les questionnaires sont envoyés par la poste. Des 212 à qui nous avons pu parler, 164 ont répondu au questionnaire. Ce qui nous fait un taux de réponse de 77 %. La répartition des répondants est de 57 % dans la MRC de Beauharnois-Salaberry et de 43 % dans la MRC du Haut-Saint-Laurent.

Cette étude se veut davantage une recherche descriptive permettant d'avoir un aperçu de la situation de certaines entreprises de la région. Il ne s'agit pas d'une recherche causale permettant de connaître les probabilités de survie des entreprises faisant suite à un transfert. Vous remarquerez que quelques réponses au questionnaire ne coïncident pas à un taux de 100 %. La raison est que certains participants n'ont pas voulu répondre à toutes les questions de l'étude.

PROFIL DE L'ENTREPRISE

Année de fondation

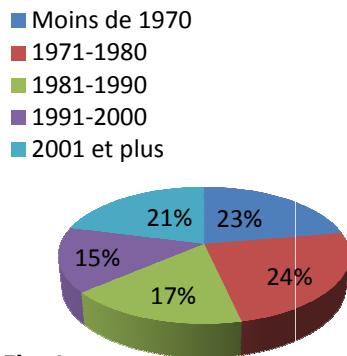


Fig. 1

Âge de l'entreprise

Lorsque nous avons posé la question concernant l'année de fondation des entreprises, nous avons constaté que 45 % des celles-ci ont plus de 30 ans d'existence. Seulement 21 % ont moins de dix ans d'existence (Fig.1). Ce constat nous confirme que des préoccupations en transfert seront énoncées d'ici les prochaines années par plusieurs propriétaires d'entreprises.

Forme juridique

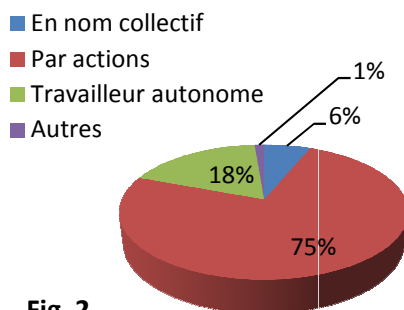


Fig. 2

Forme juridique

75 % des répondants ont incorporé leur entreprise sous la loi provinciale ou fédérale. Les travailleurs autonomes et les entrepreneurs individuels représentent une bonne proportion, soit 18 % des répondants (Fig.2).

Secteur d'activité

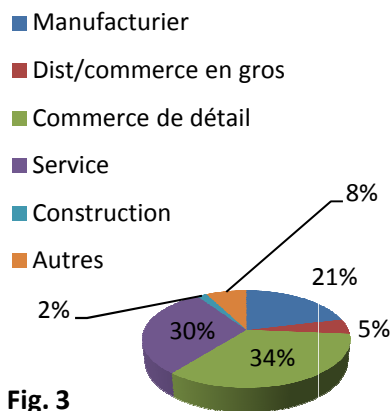


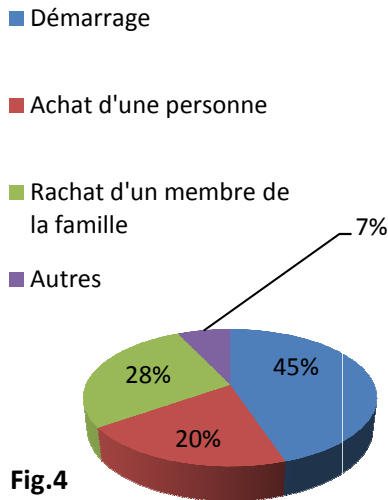
Fig. 3

Secteur d'activité

Des 164 répondants, 64 % sont du secteur commercial et de service, contre 21 % du secteur manufacturier. Les autres entreprises sont du domaine de la distribution, de la construction, du génie civil, du transport et de la transformation alimentaire (Fig.3).

PROFIL DE L'ENTREPRISE

Acquisition de l'entreprise



Acquisition de l'entreprise

45 % des répondants ont démarré leur entreprise. 28 % ont racheté l'entreprise d'un membre de la famille. 20 % ont racheté d'un entrepreneur n'étant pas membre de la famille. 7 % ont acquis l'entreprise en rachetant des parts selon leur convention d'associés (Fig.4).

Taille de l'entreprise

La taille d'une entreprise est déterminée en fonction du chiffre d'affaires et du nombre d'emplois. Le secteur manufacturier comprend moins d'entreprises de petite taille (8,5 %) que le secteur du commerce et de service (54 %) (Fig.5).

Taille des entreprises

	Nb emplois	
	Commerce/serv	Manuf
Petite	54 %	8,5 %
Moy.	21 %	6 %
Grde	6,5 %	4 %
Total	100 %	

	Chiffres affaires	
	Commerce/serv	Manuf
Petite	57 %	15 %
Moy.	10,5 %	2 %
Grde	10,5 %	5 %
Total	100 %	

Pour déterminer les limites des classes (petite, moyenne et grande), nous nous sommes basés sur une recherche intitulée *la relève et la succession dans les PME familiales québécoises*. La petite PME compte entre 1 et 15 employés, la moyenne entre 16 et 50 et la grande se compose de plus de 51 employés. En ce qui concerne le chiffre d'affaires, la petite PME possède 1 million de chiffres d'affaires et moins, la moyenne entre 1 et 5 millions et la grande plus de 5 millions.

Fig.5

Les 164 répondants de l'étude offrent de l'emploi à près de 2000 personnes. En moyenne, les entreprises commerciales et de services ont moins de six employés.

PROFIL DE L'ENTREPRENEUR

Âge des répondants

- Moins de 30 ans ■ 30-45 ans
- 46-55 ans ■ 56-65 ans
- 65 ans et plus ■ Refus de répondre

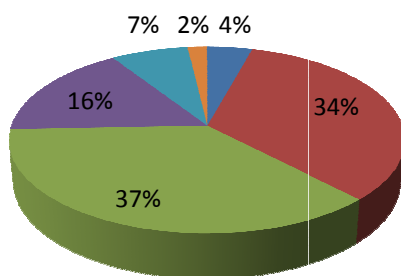


Fig.6

Âge des dirigeants en transfert

Des 164 répondants, 60 % ont plus de 45 ans. De cet échantillonnage, on compte 37 % des dirigeants qui sont âgés de 46 à 55 ans. 16 % ont entre 56 et 65 ans et 7 % de plus de 65 ans (Fig.6). Ces deux dernières données sont préoccupantes puisque les experts en relève disent qu'un transfert adéquat requiert de 5 à 10 ans.

Responsabilités du dirigeant

- Production
- Marketing
- Ressources humaines
- Gestion financière
- Autres :toutes

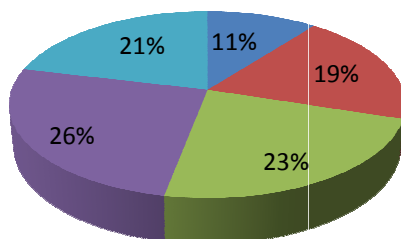


Fig. 7

Responsabilités du dirigeant

Des dirigeants qui ont répondu quelles étaient les responsabilités qu'ils assumaient au sein de l'entreprise, 21 % ont mentionné s'occuper de toutes les responsabilités. Bien qu'ils n'exécutent pas toujours la responsabilité seule, cette statistique permet de voir que les entrepreneurs ont plus d'une corde à leur arc (Fig.7).

PROFIL DE L'ENTREPRENEUR

Profil du dirigeant

- Propriétaire unique
- Actionnaire minoritaire
- Actionnaire majoritaire
- Autres : copropriété

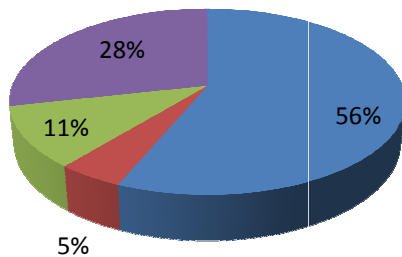


Fig. 8

Profil du dirigeant

56 % des dirigeants qui ont répondu au questionnaire sont propriétaires uniques (Fig.8). La plupart d'entre eux viennent des secteurs du commerce et du service.

28 % ont répondu qu'ils étaient copropriétaires de l'entreprise.

Processus de transfert

Nous remarquons, en raison des résultats de l'étude, que la majorité (85 %) des entrepreneurs n'est pas en processus de transfert, en ce moment. De ceux-ci, 51 % sont âgés de plus de 46 ans (Fig.9). Ce constat nous démontre qu'il est essentiel de sensibiliser les dirigeants de la région à l'importance de se préparer à la relève éventuelle. Une étude réalisée par le MDEIE évalue à près de dix ans le nombre d'années nécessaire à une bonne planification de transfert pour la relève.

Êtes-vous en processus de transfert actuellement?

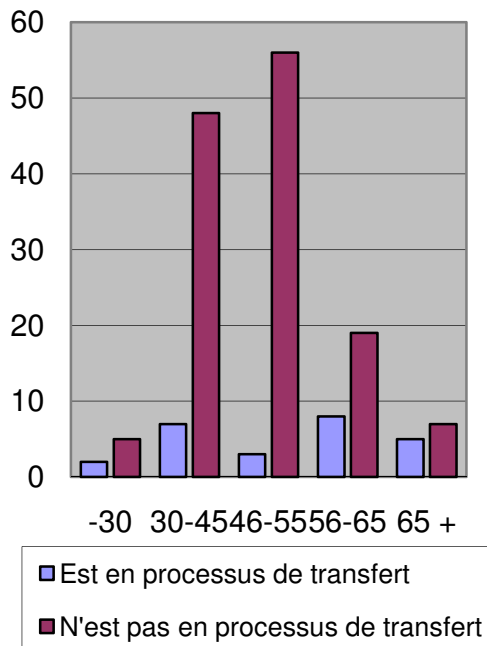


Fig. 9

RÉSULTATS DE L'ÉTUDE SUR LA RELÈVE

Situation la plus envisageable de la retraite

- Transfert à la famille
- Transfert employé(s)
- Vendre à une personne externe
- Réduire progressivement les activités
- Aucun plan
- Autres : fermeture de l'entreprise
- Refus de répondre

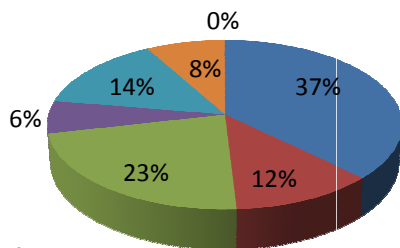


Fig.10

Situation envisageable

14 % des répondants qui souhaitent éventuellement vendre n'ont encore aucun plan sur la situation de leur retraite (Fig.10).

Pour les entreprises familiales, les participants de l'étude vendront, transféreront ou laisseront en héritage à des membres de leur famille (37 %). L'entreprise pourrait également être achetée par des employés (12 %) (Fig.10).

Une autre solution est de vendre à des tiers, extérieurs à l'entreprise et à la famille (23 %). Il pourrait s'agir, alors, de fournisseurs qui veulent effectuer une intégration verticale ou de concurrents qui désirent augmenter leurs parts de marchés.

Quand prévoyez-vous vous retirer de l'entreprise?

- Aucun plan
- D'ici 5 ans
- D'ici 6 à 10 ans
- D'ici 11 à 15 ans
- D'ici 16 à 20 ans
- D'ici plus de 20 ans
- Refus de répondre

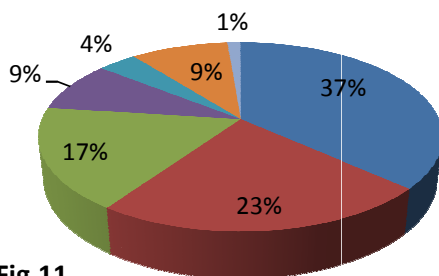


Fig.11

Retrait de l'entrepreneur

40 % des répondants prévoient se retirer d'ici les dix prochaines années. Et 37 % ne savent pas quand ils se retireront (Fig.11).

RÉSULTATS DE L'ÉTUDE SUR LA RELÈVE

Raison de vendre ou de transférer

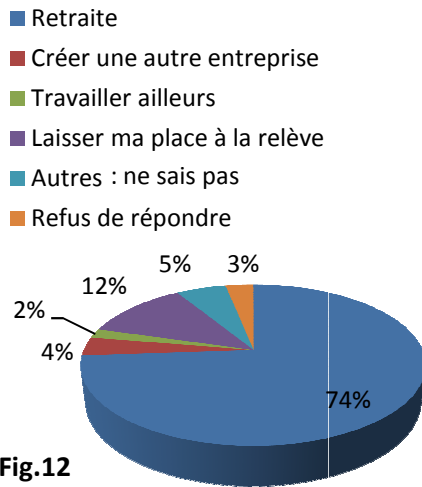


Fig.12

Raison de vendre ou de transférer

74 % des répondants de l'étude disent vouloir céder l'entreprise pour prendre leur retraite. Certains (12 %) disent vouloir se retirer pour laisser la place à la relève, généralement familiale. Très peu (2 %) sont ceux qui se retireront pour travailler ailleurs (Fig.12).

Acheteur le plus probable

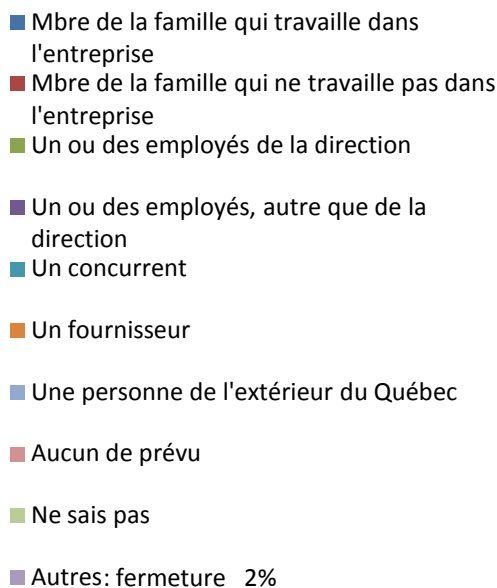


Fig.13

Acheteur le plus probable

37 % des dirigeants pensent à un membre de la famille comme successeur (Fig.13). De ce nombre, 78 % travaillent déjà dans l'entreprise familiale.

En général, les répondants dont le successeur travaille déjà dans l'entreprise envisagent leur retraite plus tôt que ceux dont le successeur n'y travaille pas encore. L'entrée progressive du successeur a plusieurs avantages : intégration harmonieuse, apprentissage de l'ensemble des postes de travail, crédibilité auprès du personnel en place et des partenaires.

Il est important de noter que 21 % des répondants n'ont pas d'idée quelle serait la relève (Fig.13). Il ne serait pas surprenant que, parmi ces répondants, certains décident en fin de compte de fermer l'entreprise au moment de leur retraite.

RÉSULTATS DE L'ÉTUDE SUR LA RELÈVE

Avez-vous rédigé un plan de relève?

■ Oui ■ Non ■ Autres ■ Refus de répondre

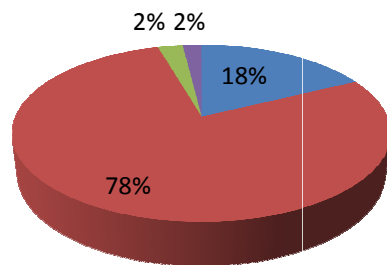


Fig. 14

Plan de relève

78 % des répondants n'ont pas de plan de relève (Fig.14).

De tous nos répondants, 32 % disent déjà avoir été approchés par des acheteurs intéressés à leur entreprise. Pourtant, seulement 10 % de l'ensemble des répondants ont procédé à la réalisation d'une évaluation de la juste valeur marchande de leur entreprise.

De ceux qui ont un plan;

Quand prévoyez-vous vous retirer?

Aucune idée	31 %
Moins 5 ans	38 %
6-10 ans	15 %
11-15 ans	4 %
16-20 ans	0 %
20 ans +	12 %

Fig. 15

Des 18 % des répondants qui disent avoir un plan de relève, 53 % pensent se retirer d'ici les dix prochaines années (Fig.15). 31 % des dirigeants ayant un plan de relève ne savent pas quand ils vont se retirer.

Parmi les répondants qui n'ont pas de plan de relève, 36 % pensent se retirer d'ici les dix prochaines années (Fig.16).

De ceux qui n'ont pas de plan;

Quand prévoyez-vous vous retirer?

Aucune idée	40 %
Moins 5 ans	19 %
6-10 ans	17 %
11-15 ans	10 %
16-20 ans	4 %
20 ans +	10 %

Fig. 16

RÉSULTATS DE L'ÉTUDE SUR LA RELÈVE

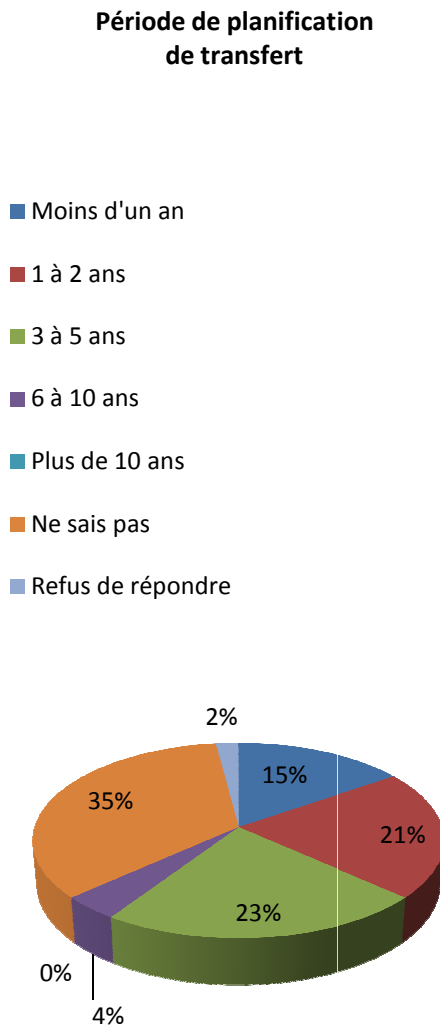


Fig.17

Période de planification

Dans notre étude, il est étonnant de voir que le plus haut taux (35 %) de réponses démontre que les dirigeants n'ont pas d'idées du temps nécessaire entre le début d'une planification et le transfert à la relève (Fig.17).

L'étude du MDEIE sur le taux de survie des nouvelles entreprises indique qu'une bonne planification, sur plusieurs années, augmente les chances de survie et facilite le transfert. Démarrer une entreprise est un processus dans lequel les promoteurs investissent efforts et argent. Pourtant, seulement deux entreprises sur dix resteront opérationnelles après dix ans d'existence. D'ailleurs, sur ces deux entreprises, une survie au transfert de nouveaux dirigeants, puisque selon des données récentes du Guide de la relève entrepreneuriale 2005 de Ressources Entreprises, « 70 % des entreprises ne survivent pas à une deuxième génération ».

Selon les réponses de l'étude, 59 % des dirigeants considèrent qu'un transfert prend moins de cinq ans. Seulement 4 % disent que le processus peut prendre entre six et dix ans (Fig.17).

RÉSULTATS DE L'ÉTUDE SUR LA RELÈVE

Ressources disponibles pour l'élaboration d'un plan de relève

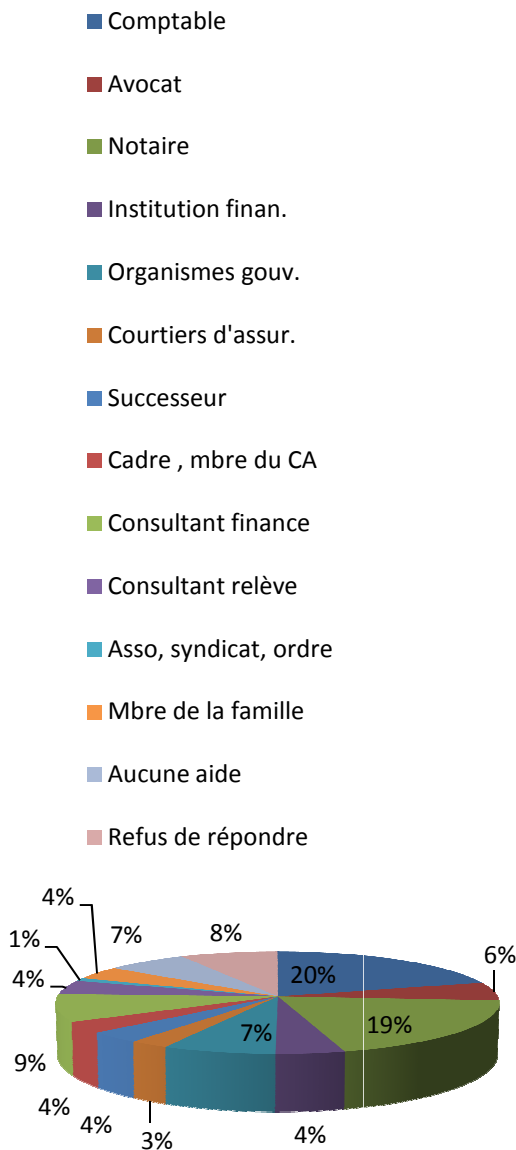


Fig. 18

Élaboration du plan de relève

Selon les répondants, les comptables (20 %) et les notaires (19 %) sont les ressources les plus envisageables pour développer un plan de relève (Fig.18). Il est surprenant que les avocats ne soient pas ressortis comme étant tout aussi importants que les deux autres ressources, lorsqu'il s'agit de protection juridique (6 %).

Selon certains professionnels, ceux-ci reçoivent de l'aide de leur ordre de métiers pour rédiger un plan de relève.

Documents du plan de relève

Le plan de relève varie selon les besoins de l'entreprise.

Voici quelques informations pouvant servir à un transfert d'entreprise :

- Considérations fiscales
- Considérations juridiques
- Considérations liées à la retraite
- Mécanisme d'achat
- Financement du successeur
- Plan stratégique de l'entreprise
- Convention d'associés
- Processus de sélection du successeur
- Compétences du successeur
- Formation du successeur
- Échéancier du transfert
- Rôles des ressources du transfert
- Processus de résolution de conflits

RÉSULTATS DE L'ÉTUDE SUR LA RELÈVE

Obstacle(s) de transfert

- Financement de l'acheteur (successeur)
- Si dépend de ma participation financière
- Trouver un acheteur
- Évaluation de l'entreprise
- Conflit de vision de la famille
- Conflit de vision des employés
- Accès à des conseils à prix raisonnables
- Aucun obstacle
- Autres
- Refus de répondre

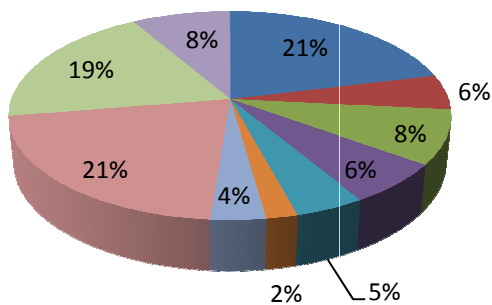


Fig.19

Obstacles

Pour les propriétaires qui ont répondu à la question sur les obstacles éventuels au moment d'un transfert, le plus fréquemment cité a été le financement du successeur ou de l'acheteur (21 %) (Fig.19). Cependant, l'offre de soutien financier dans les cas de relève est de plus en plus présente auprès des institutions financières et des organismes de développement (SADC, CLD).

21 % des répondants ne croient pas avoir d'obstacles lors du transfert.

Les autres obstacles (19 %) identifiés sont le décès de l'acheteur et la fermeture de l'entreprise.

En ce qui concerne les compétences du successeur, le coaching et le mentorat ainsi que des formations peuvent aider à acquérir les compétences nécessaires pour augmenter les chances de succès du transfert. Emploi-Québec devient alors une bonne source de références.

RÉSULTATS DE L'ÉTUDE SUR LA RELÈVE

Avez-vous un plan d'urgence?

- Oui
- La relève est informée du contenu
- Non
- Prévois en faire un et en informer la relève
- Autres: ne prévois pas en avoir
- Refus de répondre

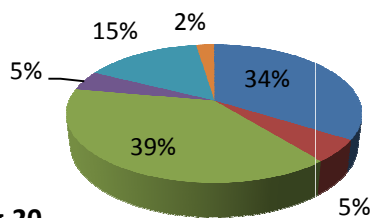


Fig. 20

Documents internes

- Plan d'affaires
- Diagnostic de l'entreprise
- Planification stratégique
- Mandat en cas d'inaptitude ou de décès
- Testament tenant compte de l'entreprise
- Plan de relève
- Convention d'associés
- Contrat d'assurance-vie au bénéfice de l'entreprise

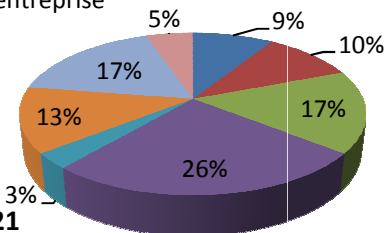


Fig. 21

Plan d'urgence

Outre le plan de relève, un plan d'urgence est recommandé pour les entrepreneurs, et ce, après un démarrage ou après le transfert d'une entreprise à un nouveau propriétaire. Le plan d'urgence protège l'avoir du propriétaire, sa succession et ses employés. Malheureusement, 39 % des répondants n'avaient pas de plan d'urgence, et 15 % ne prévoyaient pas en rédiger un (Fig. 20). Pourtant, il s'avère utile pour la continuité des opérations de l'entreprise dans l'éventualité où un problème majeur surviendrait.

Si l'entrepreneur ne souhaite pas de plan d'urgence, certains documents sont alors recommandés :

- Un mandat en cas d'inaptitude désignant un employé apte à vous remplacer temporairement, et rapidement;
- Une assurance vie ou un testament tenant compte de la valeur de l'entreprise pour éviter sa liquidation à votre décès, la perte d'un héritage pour le successeur et une perte de revenus pour vos employés;
- Si vous êtes plusieurs propriétaires, une convention d'associés ou d'actionnaires s'avère indispensable. Celle-ci devrait prévoir un mécanisme de rachat des parts d'un associé afin d'éviter que l'entreprise échappe au contrôle des autres associés en cas de décès, de divorce ou d'invalidité.

CONCLUSION et RECOMMANDATIONS

Avant toute chose, nous tenons à remercier les dirigeants qui ont bien accepté de répondre à l'étude, dont les résultats ont mené à l'élaboration du présent rapport.

Compte tenu de l'importance des PME dans notre économie locale, il y a lieu de se préoccuper de leur survie. 40 % des propriétaires qui ont répondu à notre étude souhaitent se retirer d'ici les 10 prochaines années. Les années passent et la planification du transfert d'une entreprise vers une relève s'avèrera un incontournable. De tous les répondants, 78 % n'ont pas encore conçu de plan de relève (Fig. 14).

Tel que mentionné en introduction, l'étude mènera à l'élaboration d'outils et d'activités ciblés. Les points saillants qui ressortent des résultats nous démontrent que nous devons concentrer nos efforts à la diffusion d'information des méthodes de transfert, des modes de financement et des conséquences fiscales liées à chacune des formes de transfert. Nous espérons ainsi augmenter le taux de survie des entreprises locales qui vivront un transfert de pouvoirs et de propriété. Rappelons que 37 % de nos répondants n'avaient aucun plan quant à leur retrait de l'entreprise (Fig.11).

De plus, nous désirons sensibiliser les dirigeants aux nombreux avantages qu'offrent les plans d'urgence et de relève. Par exemple, un plan d'urgence permet à une entreprise de survivre à une période problématique. Notons que la présence d'un plan de relève dans l'entreprise s'avère déjà un atout pour l'obtention de financement.

La recherche d'un acheteur potentiel et l'évaluation de l'entreprise sont également des sujets que nous aborderons dans le cadre d'un transfert d'entreprise.

ANNEXE

Questionnaire de l'étude

A. Êtes-vous actuellement en processus de transfert?

85% Non
15% Oui

B. L'avez-vous terminé?

47% Non
3% Oui
50% Non applicable

C. Votre degré de scolarité

30% Secondaire
36% Collégial
34% Universitaire
0% Aucun

D. Votre âge

4% Moins de 30 ans
34% 30-45 ans
37% 46-55 ans
16% 56-65 ans
7% 65 ans et plus
2% Refus de répondre

Profil de l'entreprise

1. Son année de fondation

21 % Moins de 1970
24% 1971-1980
17 % 1981-1990
15% 1991-2000
21% 2001 et +

2. Sa forme juridique

75%	Société par actions (INC, LTÉE)
18%	Travailleur autonome (ENR.)
6 %	Société en nom collectif (SENC)
1%	Autres : registered!

3. Son secteur d'activité

37%	Commerce de détail
33%	Service
23%	Manufacturier
5%	Distribution / Commerce de gros
2%	Construction
1%	Autres : alimentation, coaching de vie, génie civil, impression, transformation de pommes, transport, exportation agricole

4. Nombre de personnes y travaillant (incluant le dirigeant)

32%	1-5 personnes
21%	6-10
14%	11-15
10%	16-25
10%	26-50
8%	51-99
5%	100 et +

5. Nombre de personnes participant à sa gestion (finance, ressources-humaines, vente...)

28%	1
37%	2
11%	3
15%	3 à 5
9%	Plus de 5
0%	Refus de répondre

6. Strate de chiffre d'affaires

11%	0-100 000\$
17%	100K à 500K
11%	500K à 1M
21%	1M à 5M
7%	5M à 10M
4%	10M à 20M
4%	20M et +
25%	Refus de répondre

7. Comment avez-vous fait l'acquisition de votre entreprise?

45%	Démarrage
28%	Achat d'un membre de ma famille
20%	Achat d'une personne n'étant pas membre de ma famille
7%	Autres : achat de parts des associés

8. Nombre de personnes se partageant la propriété

48%	1
31%	2
18%	3 à 5
2%	Plus de 5
1%	Refus de répondre

Profil de l'entrepreneur

9. Êtes-vous?

56%	Propriétaire unique
11%	Actionnaire majoritaire
5%	Actionnaire minoritaire
28%	Autres : copropriétaire (50-50!)

10. Responsabilité(s) que vous assumez

- 26% Gestion financière
- 23% Ressources humaines
- 19% Marketing
- 11% Production
- 23% Autres : toutes ces responsabilités!

11. Êtes-vous seul décideur?

- 56 % Oui
- 44% Non

12. Avez-vous un comité de gestion?

- 56% Oui
- 44% Non

13. Connaissez-vous les programmes suivants (les énumérer)

- 26% Services financiers et techniques des CLD
- 23% Services financiers et techniques de la SADC du Suroît-Sud
- 23% Ne connais pas ces programmes
- 19% Services financiers et techniques d'Emploi-Québec
- 4% Services financiers de la Fondation canadienne des jeunes entrepreneurs
- 3% Services financiers de la Fondation notre relève en affaires
- 2% Autres : connais quelques noms mais pas les services

Votre situation de relève et de transfert

14. Quand prévoyez-vous vous retirer de l'entreprise?

- 23% D'ici 5 ans
- 17% D'ici 6-10 ans
- 9% D'ici 11-15 ans
- 4% D'ici 16-20 ans
- 9% D'ici plus de 20 ans
- 37% Aucun plan pour le moment
- 1% Refus de répondre

15. Situation la plus envisageable de votre retrait?

- 23% Vendre à une personne externe ou à une autre entreprise
- 14% Transférer à un ou des membres de ma famille
- 14% Aucun plan pour le moment
- 12% Transférer à un ou des employés
- 6% Réduire progressivement les activités de l'entreprise
- 8% Autres : fermeture de l'entreprise
- 0% Refus de répondre

16. Raison la plus probable de transférer ou de vendre l'entreprise?

- 74% Prendre ma retraite
- 12% Pour laisser la place à la relève
- 4% Pour créer une autre entreprise
- 2% Pour travailler dans une entreprise qui ne m'appartient pas
- 5% Autres : ne sais pas
- 3% Refus de répondre

17. Motif(s) pour conserver un rôle dans l'entreprise (1 +sieurs choix)

- 48% Pour aider et conseiller
- 22% Aucun rôle prévu
- 12% En raison d'un attachement personnel
- 8% Pour réduire progressivement mon degré de dépendance
- 6% Autres : ne sais pas
- 4% Refus de répondre

18. Avez-vous un plan d'urgence en cas de décès ou d'invalidité? (1 +sieurs choix)

- 39% N'ai pas de plan d'urgence
- 34% Ai un plan d'urgence afin d'assurer la continuité des activités
- 5% La relève est informée du contenu du plan d'urgence
- 5% Prévois rédiger un plan d'urgence et en informer ma relève
- 15% Autres : ne prévois pas en rédiger un
- 2% Refus de répondre

19. À quand la dernière approche d'acheteurs potentiels?

- 18% 0-1 ans
- 6% 1 an
- 8% 2 ans et plus
- 68% N'ai pas encore été approché

20. Quel est votre acheteur (successeur) le plus probable? (1 +sieurs choix)

- 29% Membre(s) de la famille travaillant dans l'entreprise
- 8% Membre(s) de la famille ne travaillant pas dans l'entreprise
- 8% Un ou des employés, autre que de la direction
- 8% Un concurrent
- 5% Un ou des employés de la direction
- 2% Un fournisseur
- 3% Une personne de l'extérieur du Québec
- 2% N'aurai pas de successeur ou d'acheteur
- 21% Ne sais pas
- 12% Autres : fermeture de l'entreprise
- 2% Refus de répondre

21. Votre idée de successeur le plus probable est-il au courant que vous pensez à lui pour vous remplacer?

- 53% Non
- 47% Oui

22. Dans le cas où vous avez un successeur, vous planifiez-vous des réunions?

- 32% Non
- 25% Oui
- 43% N'ai pas encore de successeur

23. Selon vous, est-il suffisamment qualifié pour assurer la continuité de l'entreprise?

- 11% Non
- 46% Oui
- 31% Ne sais pas
- 12% Refus de répondre

24. Avez-vous rédigé un plan de relève dans votre entreprise?

- 18% Oui
- 73% Je n'ai pas de plan de relève, et : (1 +sieurs choix)
 - 31% Je ne prévois pas en rédiger un
 - 42% Il est trop tôt!
 - 20% Je prévois en rédiger un d'ici les 2 prochaines années
 - 4% Je manque de temps pour le rédiger
 - 1% C'est compliqué à concevoir!
 - 1% C'est désagréable d'y penser
 - 1% Un conflit avec famille/employé rend la tâche difficile
 - 0% C'est trop coûteux
- 2% Autres : non!
- 2% Refus de répondre

25. Indiquez les ressources qui ont collaboré (ou qui pourraient collaborer) à l'élaboration de votre plan de relève :

- 20% Comptable
- 19% Notaire
- 9% Consultant en finance
- 8% Refus de répondre
- 7% Aucune aide
- 7% Organismes gouvernementaux (SADC, CLD, E-QC...)
- 6% Avocat
- 4% Institution financière
- 4% Successeur
- 4% Cadre de l'entreprise, membre du conseil d'administration
- 4% Consultant en relève
- 4% Membre de la famille
- 3% Courtier d'assurances
- 1% Association, syndicat, regroupement

26. Selon vous, que doit contenir un plan de relève? (1 +sieurs choix)

- 17% Considérations fiscales
- 15% Considérations juridiques
- 11% Financement du successeur
- 10% Autres : convention des associés
- 10% Mécanisme d'achat
- 7% Échéancier des actions
- 6% Définition de tâches et des rôles
- 6% Compétences exigées du successeur
- 6% Transfert de la philosophie de l'entreprise (plan stratégique)
- 4% Formation/préparation
- 4% Considérations liées à la retraite
- 2% Processus de sélection d'un successeur
- 2% Processus de résolution des conflits

27. Selon vous, quel serait la période de transition entre le début d'une planification et le transfert à la relève?

- 15% Moins d'un an
- 21% 1-2 ans
- 23% 3-5 ans
- 4% 6-10 ans
- 0% Plus de 10 ans
- 35% Ne sais pas
- 2% Refus de répondre

28. Quels sont les obstacles qui pourraient survenir lors de ce transfert? (1 +sieurs choix)

- 21% Financement du successeur ou de l'acheteur
- 21% Aucun obstacle
- 19% Autres : décès de l'acheteur, fermeture de l'entreprise
- 8% Trouver un acheteur / dirigeant ayant les compétences requises
- 8% Refus de répondre
- 6% Si dépend d'une participation financière de ma part
- 6% Évaluation de l'entreprise
- 5% Conflit de vision de la famille
- 4% Accès à des conseils à des prix raisonnables
- 2% Conflit de vision des employés

Informations supplémentaires

29. Avez-vous rédigé à l'interne les documents suivants?

- 26% Mandat en cas d'inaptitude ou de décès
- 17% Planification stratégique
- 17% Convention d'associés
- 13% Plan de relève
- 10% Diagnostic d'entreprise
- 9% Plan d'affaires
- 5% Contrat d'assurance-vie au bénéfice de l'entreprise
- 3% Testament tenant compte de l'entreprise
- 0% Refus de répondre

30. Accepteriez-vous de partager vos connaissances en planification de relève avec d'autres dirigeants?

- 75% Oui, selon mes disponibilités
 - 67% - Directement avec des dirigeants, suite à une demande faite par les CLD, la SADC, et les Centre local d'emploi
 - 18% - Petits déjeuners Réseautage
 - 15% - Court témoignage
- 25% Non
- 0% Refus de répondre

31. Aimeriez-vous être convié à?

- 40% Petits déjeuners de gens d'affaires, avec de courts témoignages
- 27% Rencontre individuelle ciblant vos besoins spécifiques
- 21% Atelier animé par un spécialiste (fiscaliste, notaire, avocat...)
- 12% Autres : non!
- 0% Refus de répondre