

Le \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

À L'ATTENTION DE \_\_\_\_\_

## DIAGNOSTIC PRÉLIMINAIRE QUOI CONSIDÉRER POUR RÉUSSIR SON TRANSFERT

*Le Nouvelliste, Marc Rochette 11/04/2012 (Nicolet) "À lui seul, le graphique est éloquent. Dans tout le processus de transmission/reprise des PME, un mot clé se retrouve au centre de toute cette dynamique: communication. Car la spécialiste en la matière, Louise Cadieux, de l'UQTR, constate que le cédant et le repreneur ne se parlent pas de leurs préoccupations liées à leur changement de rôle, le premier vivant pourtant un deuil et le second, des anxiétés par rapport à ses nouvelles responsabilités."*

Dans le but de vous donner un moment de réflexion assisté sur votre processus de transition, nous vous invitons à remplir ce questionnaire de 3 pages. Cet outil a été créé pour prendre conscience que la majorité du processus de transmission se fait avant et après la transaction. Y répondre, vous donnera des pistes sur les priorités pour un transfert réussi. De plus, il est souvent très apprécié, pour vérifier si la perception entre le cédant et le repreneur se ressemble. En ce sens, il est intéressant que toutes les parties concernées répondent à toutes les questions, même si certaines sont plus axées sur le cédant ou le repreneur. Alternativement, sur une base volontaire, le questionnaire peut être rempli et un prédiagnostic peut être dressé pendant un entretien téléphonique gratuit d'une heure.

Harmonie Intervention peut vous aider dans une vision globale du transfert plus spécifiquement au niveau humain. Son rôle est principalement d'accompagner les dirigeants et leur équipe à :

- positionner l'entreprise pour assurer sa pérennité
- s'assurer que chaque talent est bien compris et à la bonne place
- Sensibiliser sur le fait que la relève est un processus où la réflexion, le courage et la communication sont fondamentaux
- Expliquer pourquoi vendre des actions trop rapidement a souvent plus d'inconvénients que d'avantages
- Valider les perceptions (cédant/repreneur) du processus global de transfert
- Supporter le nouveau dirigeant dans son rôle de PDG

Au plaisir,

**Sylvie Huard**

Coach d'affaires | Animatrice | Médiatrice | Passionnée de relève en PME  
Baccalauréat en psychologie | M.B.A.



## DIAGNOSTIC PRÉLIMINAIRE SUR DES PISTES POUR AUGMENTER LES CHANCES DE RÉUSSIR SON TRANSFERT

Cochez (✓) une ou plusieurs cases en lien avec l'entreprise

Question	Réponse (s)	
1.	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>QUE VOUS SOYEZ CÉDANT OU REPRENEUR, À QUELLE (s) ÉTAPE (s) VOUS SITUEZ-VOUS EN CE MOMENT DANS LE PROCESSUS DE TRANSFERT ?</b>
a	<input type="checkbox"/>	Construire une équipe solide
b	<input type="checkbox"/>	Positionner l'entreprise pour assurer sa pérennité
c	<input type="checkbox"/>	Faire la transaction (comment avoir le maximum du prix en vendant à des gens de confiance)
d	<input type="checkbox"/>	Gérer la transition des rôles
e	<input type="checkbox"/>	Mobiliser l'équipe autour du nouveau leader
f	<input type="checkbox"/>	Spécifiez _____
2.	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>QUELLES SONT LES RELATIONS LES PLUS STRATÉGIQUES À PRIORISER POUR L'ENTREPRISE?</b>
	<input type="checkbox"/>	Duo Cédant / Repreneur
	<input type="checkbox"/>	Partenaires
	<input type="checkbox"/>	Les dirigeants
	<input type="checkbox"/>	Enfants
	<input type="checkbox"/>	Conjoint (e)
	<input type="checkbox"/>	Entre associés
	<input type="checkbox"/>	Clients
	<input type="checkbox"/>	Banquier
	<input type="checkbox"/>	Employés
	<input type="checkbox"/>	Spécifiez _____
3.	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>QUE VOUS SOYEZ CÉDANT OU REPRENEUR, QUELS SONT LES PLUS GRANDS DÉFIS DE L'ENTREPRISE DANS SON PROCESSUS DE TRANSFERT</b>
a	<input type="checkbox"/>	La rentabilité et la viabilité à long terme (modèle d'affaires)
b	<input type="checkbox"/>	Gérer les aspects émotionnels et humains de la relève
c	<input type="checkbox"/>	Prioriser et s'occuper de toutes les relations importantes pour l'entreprise
d	<input type="checkbox"/>	Faire la transition du leadership tout en faisant évoluer les rôles
e	<input type="checkbox"/>	S'assurer de prendre 1% du temps de la direction pour le volet relève dans toute la vie de l'entreprise pour articuler les pensées et visionner le processus du duo cédant/repreneur
f	<input type="checkbox"/>	Trouver un équilibre entre stabilité et changement
g	<input type="checkbox"/>	Communiquer (ni trop, ni pas assez) avec les employés pour les préparer aux changements
h	<input type="checkbox"/>	Spécifiez _____



Question	Réponse (s)	
4.	✓	<b>QUELS SONT LES PLUS GRANDS DÉFIS DU CÉDANT ?</b>
a	_____	Documenter les 25-35 ans de 'business' qu'il a dans la tête
b	_____	Choisir et positionner la relève avec une vision stratégique
c	_____	Exprimer sa pensée de façon précise, constructive et compréhensible
d	_____	Ne jamais signer un contrat sans un "sinon quoi" ex: Il ne paie pas, qu'arrive-t-il? <i>Me Françoise Mercure , Cain Lamarre Casgrain Wells</i>
e	_____	Mobiliser le repreneur <b>d'abord</b> sans vendre ou acheter des actions
f	_____	Comprendre l'importance de <u>son identité « d'entrepreneur »</u>
g	_____	Se préparer à sa retraite ou à un nouveau rôle interne avec plus de liberté
h	_____	Transformer un leadership centralisé (one man show) à un de collégialité (équipe). Organiser le travail à deux.
i	_____	Planifier tous les aspects successoraux (testament, fiducie, etc.) et le volet assurances
j	_____	Trouver un équilibre travail/ famille /santé / loisirs
k	_____	Spécifiez
5.	✓	<b>QUELS SONT LES PLUS GRANDS DÉFIS DU REPRENEUR?</b>
a	_____	Se faire accepter par toutes les relations importantes pour l'entreprise
b	_____	Exprimer sa pensée de façon précise, constructive et compréhensive
c	_____	Comprendre la partie émotive du transfert pour le cédant
d	_____	S'assurer que son talent est en lien avec le défi de l'entreprise
e	_____	Avoir un plan stratégique rassembleur
f	_____	Définir ses options de financement
g	_____	Établir une convention d'actionnaires sur mesure
h	_____	Consolider sa crédibilité
i	_____	Mobiliser l'équipe et bien définir son rôle et celui du cédant
j	_____	S'entendre sur les dépenses avec le cédant (ni trop, ni pas assez)
k	_____	Spécifiez

## QUESTION 6

## QUI AVIEZ-VOUS EN TÊTE POUR RÉPONDRE A LA QUESTION PRÉCÉDENTE?



Question	Réponse (s)	*'Duo Cédant/Repreneur de Louise Cadieux et Bérangère Deschamps
7.	✓	<b>QUEL *TYPE DE CÉDANT EST CONCERNÉ DANS CETTE TRANSACTION ?</b>
a	_____	<b>Détachés Volonté de transmission affirmée.</b>
b	_____	<b>Attachés: Volonté de transmission plus ou moins voulue</b>
c	_____	<b>Contraints: Il est obligé de le faire</b>
d	_____	<b>Indécis: Volonté de transmission hésitante et ambiguë</b>
e	_____	Spécifiez

**QUESTION 8** LE CÉDANT VEUT QUITTER DÉFINITIVEMENT DANS COMBIEN DE TEMPS ? \_\_\_\_\_ année (s)

**QUESTION 9** Sur une échelle de 0 à 10 (10 étant excellent), **VOUS ANTICIPEZ VOTRE RÉUSSITE DU TRANSFERT À COMBIEN?** \_\_\_\_\_

**QUESTION 10** **CONSIDÉREZ -VOUS AVOIR BESOIN D'AIDE ?**  
 Non  Oui

**QUESTION 11** **SI OUI, AVEC QUEL TYPE D'INTERVENANT(S) ?**  
 animateur  médiateur  mentor  avocat  
 comptable  banquier  fiscaliste  
 conseiller RH  conseiller en stratégie  
 coach d'affaires  conseiller en marketing  
 Évaluateur d'entreprise  autres \_\_\_\_\_

Vous venez de prendre connaissance du document ? Nous renouvelons l'invitation à remplir ce questionnaire ensemble.

En une heure, nous repasserons les défis que je présente en conférence, nous répondrons au questionnaire et je dresserai un prédiagnostic pour vous.

Pour cela, il vous suffit de communiquer par téléphone au 418 840-2694 ou par courriel à [sylviehuard@harmonieintervention.com](mailto:sylviehuard@harmonieintervention.com) afin de prendre un rendez-vous.

Nous vous souhaitons une belle aventure qui, nous l'espérons, sera certainement remplie de réflexion, de courage, de communication et de plaisir! Et oui c'est possible d'avoir du fun dans la préparation de sa relève 😊.





## **BIBLIOGRAPHIE**

Merci à tous ceux qui m'ont inspirée au niveau de la relève et challengée pour que les éléments importants d'un transfert réussi soient dans ce questionnaire.

**BDC**, [http://www.bdc.ca/fr/Documents/businesscontinuityplanning/BDC\\_2009TransitionGuide\\_FR\\_low.pdf](http://www.bdc.ca/fr/Documents/businesscontinuityplanning/BDC_2009TransitionGuide_FR_low.pdf)

**BLONDIN, Josée et al. – Ma retraite: Des spécialistes m'aident à la préparer**, 3<sup>e</sup> édition- Les Éditions Logiques, 2013

**BUCKINGHAM Marcus & CLIFTON Donald, Découvrez vos points forts**, Pearson Education France, Paris, 2008

**CADIEUX, Louise et BROUARD François - LA TRANSMISSION DES PME**, Presses de l'Université du Québec, 2009, 262 pages, Entrepreneuriat et PME

**CADIEUX Louise et DESCHAMPS Bérangère - Le duo CÉDANT REPRENEUR**, -Presse de l'Université du Québec 2011, 268 pages, Entrepreneuriat et PME

**CLAUDE, Jean –François & Wellhoff, Thierry, L'entreprise en 80 valeurs**, dictionnaire des valeurs d'entreprise, Éditions Liaisons, 2011

**CLD MRC Maskinongé, - Processus de transfert de direction de l'entreprise et Processus de transfert de propriété**, 2010, 2 affiches

**CRA Cédant et repreneurs d'affaires, France**, questionnaire en ligne pour le cédant, <http://www.cra.asso.fr/Diagnostic-transmission-entreprise>

**CTE** <http://www.transfertdentreprises.qc.ca/>

**HARMONIE INTERVENTION**, <http://www.harmonieintervention.com/blogue>, <http://www.harmonieintervention.com/harmonie/phare-de-gestion/comment-va-votre-pdg>

**MANFRED F.R. Kets de Vries and all., Family Business on the Couch**, A psychological perspective, 2007, 297 pages

**OSTERWALDER Alexander & PIGNEUR Yves, Business Model Generation**, A handbook for visionaries, game changers, and challengers, Tim Clark 2010

**SOWACCESS, Belgique, test pour le repreneur**, <http://www.sowaccess.be/fr/test-repreneur.html?IDC=777>

