



Fédération des
groupes conseils
agricoles du Québec

La référence en gestion technico-économique
agricole au Québec!

60 QUESTIONS

Outil
pratique



Pour bien préparer

la transmission d'une entreprise

Groupes conseils agricoles du Québec

Le but

Faire le point sur la perception de chacun sur :

1. Le choix de la continuité de l'entreprise dans la famille
2. Le plan de communication
3. Le plan de développement
4. Le plan d'intégration de la relève
5. Le plan de préparation à la retraite
6. Le plan de transfert des actifs

Cet outil vous permet :

D'identifier les éléments du transfert pour lesquels vous êtes bien préparés.

D'identifier les différences de perception de l'équipe de transfert.

De mettre à jour votre plan d'action pour cheminer vers la réussite de votre transfert.

Préparé par

Serge Préfontaine,
agronome-conseil et
enseignant en gestion
agricole
Cégep de Victoriaville
prefontaine.serge@cgpvicto.qc.ca

Collaboration

Raymond Racicot, agr, MBA
conseiller en gestion,
GCA Coaticook

Brigitte Paré et
Antonine Rodrigue,
Conseillères, CREA



Fédération des
groupes conseils
agricoles du Québec
555, boul. Roland-Therrien,
Longueuil (Qc) J4H 4E7
Tél.: 450 679-0540, #8227
www.fgcaq.com

Démarche proposée

1. Chaque membre de l'équipe familiale¹ (parents et enfants impliqués dans le transfert) répond individuellement.
2. On échange ensuite en équipe ainsi qu'avec les conseillers impliqués dans le transfert de l'entreprise.
3. Finalement, on se donne un plan d'action pour cheminer vers la réussite du transfert.

1. Le choix de la continuité de la ferme dans la famille		OUI	NON
1.	Les parents désirent conserver l'entreprise dans la famille.		
2.	Les parents sont conscients que le transfert à l'intérieur de la famille implique un don important et ils l'acceptent.		
3.	Tous les candidats potentiels à la succession ont été considérés et évalués avec objectivité.		
4.	Les carrières alternatives, l'intérêt et les compétences de chaque candidat ont été étudiés.		
5.	Les parents ont déterminé qui doit prendre un jour la succession à la tête de l'entreprise.		
6.	La relève est consciente que les parents ne sont pas obligés de lui vendre.		
7.	Le sujet de l'équité envers les autres enfants a été discuté avec ceux-ci.		
8.	Les attentes concernant la formation de la relève et l'acquisition d'expérience à l'extérieur de l'entreprise ont été identifiées et chacun les a bien acceptées.		
9.	L'obligation du travail de la relève sur la ferme, avant son établissement, a été discutée.		
10.	Les parents ont un plan de rechange au cas où la relève identifiée quitterait l'entreprise ou devrait être remplacée (ex : autre enfant, relève non-familiale).		
2. Le plan de communication		OUI	NON
11.	Les objectifs personnels sont communiqués aux autres membres de la famille.		
12.	Les parents et la relève ont partagé leur vision respective de l'entreprise.		
13.	Chacun sait reconnaître les bons coups des autres et les pistes d'amélioration sont communiquées en évitant l'emploi du « <i>tu</i> ». (Exemple : « <i>Tu soignes trop fort.</i> » vs « <i>Il y aurait des économies à faire du côté de l'alimentation.</i> »)		
14.	Les parents et les enfants sont capables d'exprimer leurs besoins (les responsabilités, le niveau d'autonomie et le degré de pouvoir souhaités, etc.) ainsi que de discuter sereinement du transfert en l'absence d'intervenant extérieur.		
15.	Chaque membre de la famille est capable de discuter directement, sans intermédiaire, avec un autre membre de la famille de ses préoccupations (Exemple : le père et le fils discutent sereinement sans l'intermédiaire de la mère.)		
16.	La participation ou non des conjoints de la relève, dans l'entreprise, a été discutée et acceptée.		
17.	Les parents et la relève ont suivi une session de formation sur la cogestion de l'entreprise et mettent en pratique les enseignements reçus.		
18.	Des réunions de mise au point sur l'organisation et la direction de l'entreprise sont tenues au moins deux fois par année.		
19.	Les conflits se règlent totalement sans évitement ou blessure.		

1- Qu'il s'agisse d'une relève familiale ou non, lorsqu'il y a un processus de transfert et non seulement une vente de l'entreprise, le questionnaire et la démarche s'avèrent tout aussi pertinents.



2. Le plan de communication - la suite		OUI	NON
20.	L'information circule bien : a) Les membres de la famille, qui ne sont pas impliqués dans le transfert, sont au courant des démarches de transfert et peuvent exprimer leur opinion. b) Les conseillers de l'entreprise sont tenus au courant de son développement anticipé. c) L'information reçue sur l'entreprise (courrier, visiteur, rencontre d'information, etc.) est facilement accessible pour tous.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Le plan de développement de l'entreprise		OUI	NON
21.	Une évaluation des performances techniques et financières de l'entreprise est réalisée chaque année.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22.	L'efficacité de l'entreprise est supérieure à la moyenne.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23.	Des mesures d'amélioration sont identifiées et mises en place.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24.	Le choix des investissements (remplacement et développement) pour les 5 prochaines années est déterminé.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25.	L'entreprise possède un plan stratégique écrit qui est mis à jour annuellement.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26.	Le plan stratégique intègre les objectifs personnels clairement identifiés des parents et de la relève.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27.	L'entreprise a déterminé une politique et un responsable concernant les besoins de ressources humaines extérieures.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28.	Le plan de développement inclut également des objectifs économiques et financiers clairement identifiés. (ex : CDR, bénéfice).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29.	La capacité de remboursement prévisionnelle est suffisante pour rencontrer les annuités de l'endettement après le transfert (Budget prévisionnel avec les hypothèses de la situation après transfert).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30.	L'entreprise utilise les services de conseillers extérieurs et elle travaille en comité avec ceux-ci au besoin.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Le plan d'intégration de la relève²		OUI	NON
31.	La relève participe à l'ensemble des décisions concernant l'entreprise.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32.	La formation académique de la relève est adéquate, notamment en gestion.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33.	La relève participe aux activités du milieu et lit les revues agricoles (formation continue).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34.	Une période de cogestion, avant le transfert complet, a été définie et acceptée.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35.	Un plan a été élaboré pour déléguer progressivement, pendant la période de cogestion, les responsabilités de la gestion à la relève.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
36.	Des modalités de supervision et d'évaluation de la relève sont en place.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
37.	Les employés n'appartenant pas à la famille collaborent à l'intégration de la relève.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
38.	Les règles et les conditions de rémunération de la relève sont définies.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
39.	La relève connaît bien les différents aspects de la gestion et de l'administration de l'entreprise, particulièrement la tenue comptable <u>et</u> la gestion financière.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
40.	Une évaluation du rythme et de la manière dont la transition s'opère est en place.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2- S'il y a plus d'une personne qui assure la relève, remplir la section 4 pour chacune d'elle.



5. Le plan de préparation à la retraite		OUI	NON
41.	Les parents ont discuté de comment ils entrevoient leur vie future après avoir quitté l'entreprise.		
42.	Les parents sont capables d'associer leur statut social à d'autres rôles que celui d'agriculteur/agricultrice.		
43.	Les parents ont des projets pour une retraite intéressante et active.		
44.	Les parents ont actuellement des activités à l'extérieur de l'entreprise.		
45.	Le lieu de résidence après le transfert a été choisi.		
46.	Les parents ont déterminé quand et comment ils voulaient quitter définitivement l'entreprise.		
47.	Les besoins financiers à la retraite (annuels et ponctuels, ex : achat maison) ont été estimés		
48.	Les parents connaissent les sources de revenus hors ferme (REER, rentes, placement, parts coopératives, etc.) dont ils disposeront à la retraite.		
49.	Le prix de vente minimum provenant de la ferme pour compléter les besoins financiers de la retraite a été estimé.		
50.	La continuité de la participation aux activités de l'entreprise a été discutée en couple et avec la relève tout en évitant d'engager sa participation à long terme.		
6. Le plan de transfert des actifs		OUI	NON
51.	La valeur marchande est estimée par une ressource compétente		
52.	Le prix de vente est déterminé (ou la manière dont il sera calculé).		
53.	La planification fiscale, incluant le ou les choix de structure juridique, du transfert est réalisée avec une équipe de comptable et fiscaliste spécialisés.		
54.	Les parents ont décidé s'ils financent l'entreprise après leur retrait ou s'ils y gardent des valeurs sous forme d'actions ou de participation.		
55.	L'équipe de transfert a étudié quelle était la meilleure méthode de transfert de la propriété en tenant compte des objectifs professionnels et personnels propres à chacun		
56.	Les testaments des parents tiennent compte de leur volonté à transférer l'entreprise à la relève identifiée.		
57.	Une clause de « solde du prix de vente » ou de « fidélité » en cas de vente par la relève dans une période allant jusqu'à 10 ans à 20 ans suivant le transfert a été discutée et sera incluse dans le contrat de vente.		
58.	L'entreprise s'est informée sur les différentes formes d'aide financière disponible.		
59.	Toutes les ententes sont rédigées par écrit et seront consignées dans des documents légaux.		
60.	On gère le risque des événements imprévus : a) Des plans d'urgence ont été préparés en cas d'événements (ex : décès ou invalidité) qui impliqueraient l'incapacité des parents à gérer l'entreprise au quotidien. b) Les assurances vie, salaire, invalidité et générale de la ferme tiennent compte des besoins de la relève et de la continuité de l'entreprise.		

