

INDICE  
ENTREPRENEURIAL  
QUÉBÉCOIS

RÉSEAU MENTORAT

ÉDITION 2022

# Vers une culture entREPRENEURIALE

Présenté par :

Québec 



Partenaires majeurs :



Partenaires de réalisation :



## AUTEURS



**LUIS CISNEROS, Ph. D.**  
Codirecteur de l'Observatoire  
**Institut d'entrepreneuriat**  
**Banque Nationale - HEC Montréal**  
Directeur académique  
**Familles en affaires**  
**HEC Montréal**



**RINA MARCHAND**  
Directrice principale,  
Contenus et  
innovation  
**Réseau Mentorat**



**JORGE H. MEJÍA, Ph. D.**  
Directeur de l'Observatoire  
**Institut d'entrepreneuriat**  
**Banque Nationale - HEC Montréal**  
Professeur agrégé  
**Département d'entrepreneuriat et**  
**innovation HEC Montréal**

## AVEC LA COLLABORATION SPÉCIALE DE :

**RAPHAËL DELORME**  
Assistant de recherche  
**Institut d'entrepreneuriat Banque**  
**Nationale – HEC Montréal**

**PIERRE DUHAMEL**  
Directeur général  
**Réseau Mentorat**

# MERCI AUX PERSONNES SUIVANTES POUR LEUR CONTRIBUTION

**Francis Beaulieu** – Centre de transfert d'entreprise du Québec  
**Stéphane Bourgeois** – Banque Nationale  
**Laurent Couture** – Mentorat Pôle-Sud  
**Pierre Genest** – Mentorat Pôle-Sud  
**Valérie Danger** – Réseau Mentorat  
**Emmanuelle Petit** – Réseau Mentorat  
**Solène Tanguay** – Réseau Mentorat  
**Lawrence Veilleux** – Réseau Mentorat  
**Nyna Ouellet** – Léger  
**Katherine Vachon** – Léger  
**Carl Marchand**

## AUTORISATION DE REPRODUCTION

À moins d'indications contraires, l'information contenue dans ce rapport peut être reproduite, en tout ou en partie et par quelque moyen que ce soit, sans frais et sans autre permission du Réseau Mentorat, pourvu qu'une diligence raisonnable soit exercée afin d'assurer l'exactitude de l'information reproduite. Toute reproduction doit comporter le libellé suivant : « *L'Indice entrepreneurial québécois 2022* du Réseau Mentorat est présenté par le ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie du Québec ainsi que par les partenaires majeurs suivants : la Banque Nationale, la Caisse de dépôt et placement du Québec, Familles en affaires – HEC Montréal, l'Institut d'entrepreneuriat Banque Nationale – HEC Montréal et l'Ordre des CPA du Québec. *L'Indice 2022* est réalisé en partenariat avec le Centre de transfert d'entreprise du Québec, Evol et Léger. »

Toute reproduction ne peut être présentée ni comme une version officielle ni comme une copie ayant été faite en collaboration avec le Réseau Mentorat ou avec son consentement. Pour obtenir l'autorisation de reproduire l'information contenue dans cette publication à des fins commerciales, veuillez faire parvenir un courriel à [info@reseaumentorat.com](mailto:info@reseaumentorat.com).

*Indice entrepreneurial québécois 2022*

ISBN 978-2-89521-189-1

Dépôt légal, Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2023.

# INTRODUCTION

Le Réseau Mentorat souhaite remercier le ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie du gouvernement du Québec (MEIE), qui fournit un appui financier important pour le Réseau Mentorat depuis de nombreuses années et est partenaire présentateur de *l'Indice entrepreneurial québécois* depuis trois ans maintenant.

Soulignons aussi l'apport financier et stratégique des partenaires majeurs suivants : la Banque Nationale, la Caisse de dépôt et placement du Québec, Familles en affaires – HEC Montréal, l'Institut d'entrepreneuriat Banque Nationale – HEC Montréal et l'Ordre des CPA du Québec; ainsi que le précieux soutien du Centre de transfert d'entreprise du Québec, EVOL et Léger, partenaires de réalisation.

*L'Indice 2022* est un portrait des individus qui veulent reprendre ou vendre / céder une entreprise au Québec. Il jette aussi un regard, comme à chacune de ses éditions, sur le dynamisme entrepreneurial global des Québécois(es).

*L'Indice* trace un portrait fiable : plus de 18 000 répondant(e)s issu(e)s du panel Web de Léger ont servi à établir les grands taux de ce que nous appelons la « chaîne entrepreneuriale » (dont 5 022 ont répondu au questionnaire). Il est aussi le fruit d'une grande mobilisation de l'écosystème entrepreneurial : 43 organismes ont pu relayer le sondage à 1 160 propriétaires d'entreprise qui se sont ajoutés à la collecte. Il est actuel : le sondage s'est déroulé du 12 décembre 2022 au 20 février 2023.

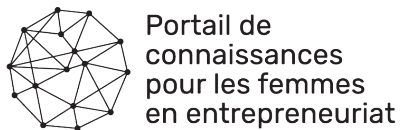
De nombreux et excellents rapports ont pu faire état à ce jour des enjeux économiques de la transmission d'entreprises au Québec. Des publications incontournables ont aussi pu témoigner des défis du processus et des meilleures pratiques en la matière. *L'Indice*, qui a toujours pris le parti de mesurer l'évolution de la culture entrepreneuriale du Québec, tente de voir dans son édition 2022 si les Québécois(es) ont su saisir au fil des ans que dans le mot ENTREPRENDRE, il y a aussi le mot REPENDRE.

Bonne lecture !



**Rina Marchand**  
Directrice principale, Contenus et  
innovation  
**Réseau Mentorat**

## PARTENAIRES COLLABORATEURS



## PARTENAIRES DE DIFFUSION

Ce sont 43 organismes qui ont soutenu la diffusion du sondage dans leurs réseaux respectifs, un nombre record pour l'*Indice 2022*.

MERCI !

Administration Régionale Baie-James (ARBJ)  
Agence ORIA  
Agoralliance  
Alias entrepreneur.e  
Ange Québec  
Société d'assurances-dépôts du Canada (SADC / CDIC)  
CAE Laprade Trois-Rivières  
Caisse d'économie solidaire Desjardins  
Centre d'Action d'Entrepreneuriat et de Formation en Emploi  
CEI Desjardins UQTR  
Centre de transfert d'entreprise du Québec (CTEQ)  
Centre d'entrepreneuriat Alphonse Desjardins (CEADS)  
Clinique d'accompagnement entrepreneurial  
Conseil québécois de la coopération et de la mutualité (CQCM)  
Coopérative de développement régional du Québec (CDRQ)  
Connexion Laurentides  
École d'entrepreneurship de Beauce  
École des entrepreneurs de la Mauricie (EEQ)  
École des entrepreneurs du Québec (EEQ)  
EntreChefs PME  
Entreprendre ICI  
EVOL

Familles en affaires - HEC Montréal  
Fonds d'emprunt Québec et autres régions  
Groupe 3737  
IDE Trois-Rivières (IDETR)  
IRIPI  
La Ruche  
Laval Économique  
Laval Innov  
La Zone entrepreneuriale  
Microcrédit Montréal  
MicroEntreprendre (et son réseau)  
OSEntreprendre  
PME Montréal  
Quartier Artisan  
QUÉTAL - Chambre de commerce Québec & Amérique-Latine  
Réseau COOP  
Regroupement des jeunes chambres de commerce du Québec  
Réseau des Femmes d'affaires du Québec (RFAQ)  
Réseau Mentorat  
SAJE Montréal Centre-Ouest  
Sherbrooke Innopole  
Transfert 360<sup>MC</sup>

# RÉPONDANT(E)S

- **18 658** personnes sondées (pour les grands taux de la chaîne)
- **5 022** répondant(e)s (au questionnaire)
- **914** répondant(e)s issu(e)s de l'immigration (788 au volet A et 126 au volet B)
- **1 957** propriétaires d'entreprise (797 au volet A et 1 160 au volet B)
- **2 036** répondant(e)s au stade des intentions
- **1 007** répondant(e)s au stade des démarches
- **1 406** répondant(e)s au stade des fermetures
- **1 270** répondant(e)s hors-processus
- **38** partenaires de diffusion

Rappelons qu'un individu peut être à plus d'une étape de la chaîne entrepreneuriale (ex.: être propriétaire et aussi faire des démarches pour créer ou reprendre une autre entreprise). La méthodologie complète et le glossaire sont à la fin du document.

# LE SONDAGE

## VOLET A

L'*Indice 2022* est composé d'un sondage mené au sein de la population auprès de 18 658 Québécois(es). Ce volet de l'*Indice* fait référence au sondage mené grâce au panel Web de Léger et couvre toutes les étapes de la chaîne entrepreneuriale : intentions, démarches, propriétaires, fermetures et individus qui ne sont pas dans le processus entrepreneurial (ou « chaîne entrepreneuriale »).

## VOLET B

L'*Indice*, c'est aussi 38 partenaires collaborateurs qui ont lancé le sondage dans leurs réseaux respectifs de propriétaires d'entreprise. Ces partenaires œuvrent, selon leur mission respective, à mettre en réseau les entrepreneur(e)s, à les informer, les outiller, parfois les financer, et les accompagner.

# NOTE AUX LECTEURS

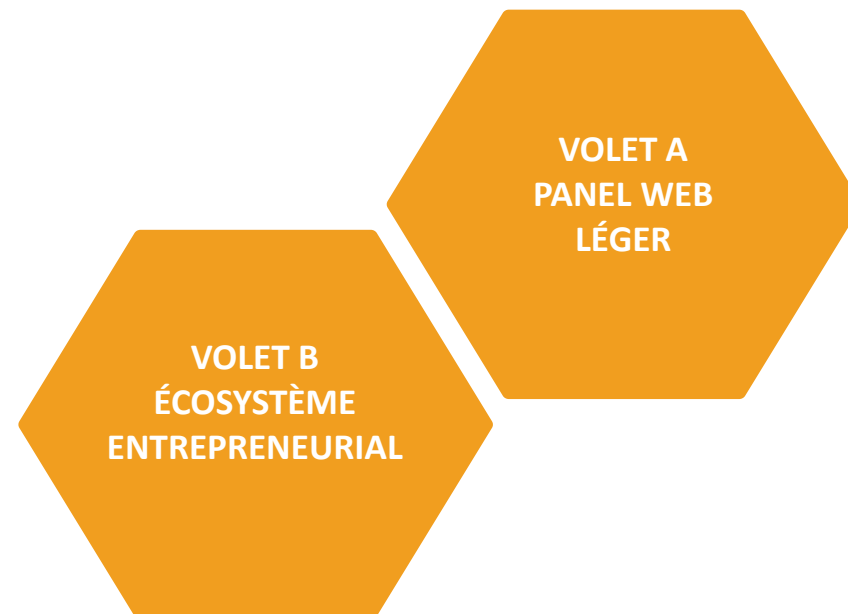
## Deux bassins de répondants

Depuis quatre ans maintenant, l'*Indice* s'est enrichi d'une 2<sup>e</sup> collecte de données appelée le « Volet B » et qui est uniquement tournée vers les propriétaires d'entreprise issus de réseaux d'organismes voués au soutien des entrepreneur(e)s. Plusieurs de ces organismes reçoivent une aide du gouvernement québécois pour mener à bien leurs missions respectives.

Ce bassin de répondant(e)s permet d'analyser plus finement les dynamiques « micro » des entreprises, une dimension plus managériale. Les entrepreneur(e)s du volet B ont accès à davantage de ressources que la moyenne des entrepreneur(e) au sein de la population en général. Informations, accompagnement, financement, réseautage : des atouts qui leur procurent, il faut le dire, une longueur d'avance. Ainsi, la sensibilisation au transfert d'entreprise et à toutes ses dynamiques est plus visible au sein des répondant(e)s du volet B.

La taille de cet échantillon (1 160 répondants) nous permet également de faire des analyses et croisements plus précis, ce qui n'est pas négligeable considérant toutes les spécificités relatives à la transmission d'entreprises (pensons notamment à la dynamique des entreprises familiales, pour ne nommer que celle-ci).

Le « Volet A » (panel Web de Léger) permet, quant à lui, de prendre le pouls de l'entrepreneuriat en général. De façon plus large au sein de la population, une dimension plus « macro », plus sociodémographique. C'est aussi avec ce panel que nous regardons le « futur » de l'entrepreneuriat : les personnes à l'étape des intentions et des démarches pour entreprendre (création / reprise), le « passé » avec les personnes ayant fermé une entreprise et enfin celles qui ne font partie d'aucun processus entrepreneurial.



## NOTE AUX LECTEURS

### Transfert d'entreprise ? Repreneuriat ?

Il faut le dire, le transfert d'entreprise est en soi un univers bien spécifique au sein de l'entrepreneuriat. Une spécialité, à vrai dire. Avec ses codes, son jargon (le glossaire de ce document en est la preuve !), ses experts, son histoire.

Cette histoire québécoise du transfert d'entreprise se mesure sur de nombreuses décennies (voire des centaines d'années), et nous pouvons remercier les entreprises familiales à cet égard. Elles ont été les premières à se poser LA question cruciale : comment préserver et transmettre le patrimoine entrepreneurial de la génération précédente à la suivante ? Cette notion de transmission est au cœur de leur vie organisationnelle et – comme le démontrent certains indicateurs de ce rapport – leur procure une certaine « longueur d'avance ».

Puis l'accroissement du bassin d'entrepreneur(e)s et d'entreprises au Québec a ensuite rendu plus courant le fait de vouloir vendre / acheter une entreprise. Une dynamique davantage transactionnelle.

Cet accroissement a ensuite favorisé l'émergence de pratiques, processus, recherches et initiatives pour répondre à une autre question cruciale : comment la transmission à la génération suivante peut être l'occasion de bâtir des entreprises plus fortes et plus innovantes ?

C'est ici que le mot « repreneuriat » prend alors tout son sens et apporte des nuances importantes. Au-delà du cadre commercial et transactionnel du transfert d'entreprise, il rappelle que ce sont des humains, des entrepreneurs, qui sont au cœur de ce processus (pour transmettre et reprendre une entreprise). Et que cet « ADN entrepreneurial » que l'on attribue d'emblée aux créateurs d'entreprise se retrouve aussi chez ceux et celles qui veulent en reprendre une.

Enfin, au-delà des nuances que les experts et le corps scientifique peuvent apporter aux différents termes existants, cet Indice s'inscrit dans un seul objectif : rappeler l'importance de préserver le patrimoine entrepreneurial du Québec et de le transmettre à la prochaine génération.

### Convergence du nombre de reprises et de transferts ?

En 2010, l'*Indice* avait produit une note de recherche sur le transfert d'entreprise « La relève est-elle au rendez-vous ? ». Nous verrons dans les pages suivantes que la réponse à la question « Avons-nous assez de personnes pour prendre la relève des entreprises qui seront vendues ou cédées au Québec ? » comporte beaucoup de nuances rendant l'équation difficile à résoudre.

D'abord parce que la méthodologie de l'*Indice* a dû évoluer avec le temps (un calcul plus fin des personnes en démarches pour entreprendre ainsi que de celles qui se qualifient à titre de propriétaires d'entreprise), les bases de comparaison ne sont donc plus tout à fait les mêmes.

Ensuite, parce que le « paysage » de l'entrepreneuriat québécois, incluant le transfert d'entreprise, a énormément évolué dans la dernière décennie. Nous verrons dans le rapport de grandes forces socioéconomiques à l'œuvre et des tendances entrepreneuriales qui viennent enrichir et nuancer la lecture du transfert d'entreprises au Québec.

Alors que le Québec connaît une vague de départs à la retraite de ses propriétaires d'entreprise mais aussi des changements profonds dans la génération montante de ses entrepreneurs, l'enjeu de démystifier, promouvoir, soutenir et célébrer la reprise d'entreprises est l'un des plus grands défis entrepreneuriaux de cette décennie.

# TABLE DES MATIÈRES

|           |                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>11</b> | <b>FAITS SAILLANTS</b>            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>17</b> | <b>LA CHAÎNE ENTREPRENEURIALE</b> | 20. INTENTIONS DE CRÉER / REPRENDRE UNE ENTREPRISE<br>26. DÉMARCHES POUR CRÉER/REPRENDRE UNE ENTREPRISE<br>33. PROPRIÉTAIRES D'ENTREPRISE<br>44. FERMETURES D'ENTREPRISE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>49</b> | <b>LE REPRENEURIAT</b>            | 50. INTENTIONS ET DÉMARCHES<br>65. LE REPRENEURIAT AU FÉMININ<br>73. LES PROPRIÉTAIRES CÉDANTS : AVOIR INITIALEMENT REPRIS / ACHETÉ UNE ENTREPRISE<br>76. LES PROPRIÉTAIRES CÉDANTS : STRATÉGIES DE SORTIES PRIVILÉGIÉES ET HORIZON TEMPOREL – VOLET A<br>79. LES PROPRIÉTAIRES CÉDANTS : STRATÉGIES DE SORTIES – VOLET B<br>83. PIVOTS ANTICIPÉS ET RÉALISÉS<br>86. PLAN DE RELÈVE DES PROPRIÉTAIRES CÉDANTS<br>91. IDENTIFICATION DE LA RELÈVE ET RÔLE DE LA GOUVERNANCE<br>96. CONNAISSANCE DE LA VALEUR MARCHANDE<br>99. ACCOMPAGNEMENT<br>104. HORIZON TEMPOREL DU PROCESSUS<br>111. CULTURE |
|           | <b>CONCLUSION</b>                 | <b>117</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|           | <b>MÉTHODOLOGIE</b>               | <b>121</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

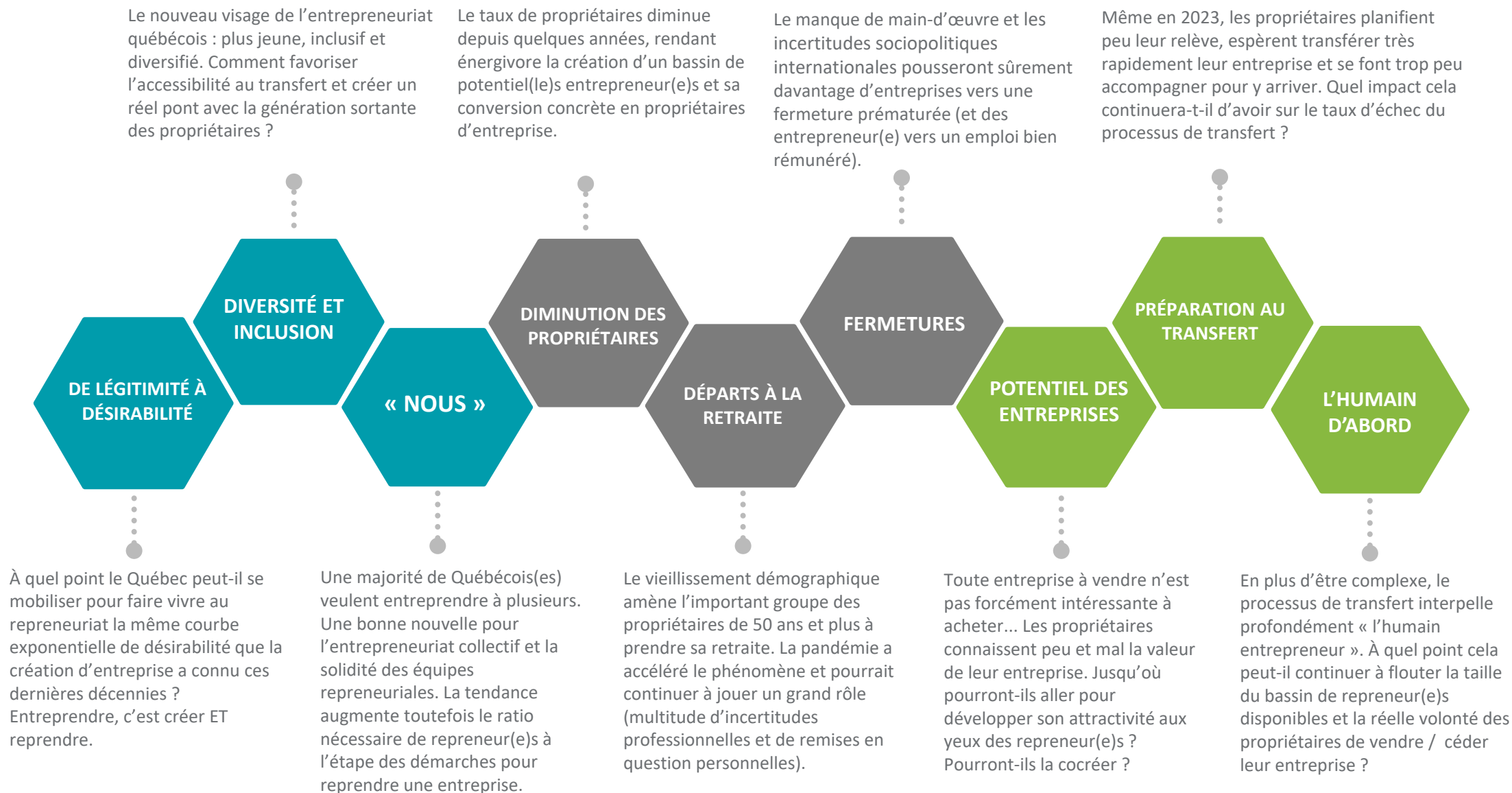


# FAITS SAILLANTS



# REPRISES + TRANSFERTS = UNE ÉQUATION À PLUSIEURS INCONNUES

## Les tendances entrepreneuriales et forces socioéconomiques à l'œuvre



# FAITS SAILLANTS



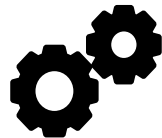
## CULTURE REPRENEURIALE : UN TRAVAIL À POURSUIVRE SUR LA DÉsirABILITÉ, SUR LE « POURQUOI »

### MOTIVATIONS POUR REPRENDRE

Les motivations des personnes en démarches pour prendre la relève d'une entreprise sont moins centrées sur la réalisation d'un rêve personnel que celles en démarches pour en créer une (81,8 % contre 92,3 %) et moins axées sur le fait d'exploiter une bonne idée d'affaires (75,5 % contre 87,2 %).

### IMPORTANCE DE LA RELÈVE D'ENTREPRISE

Bonne nouvelle, quatre personnes sur cinq (79,6 %) qui ne sont pas dans la chaîne entrepreneuriale (« hors-processus ») affirment que les entrepreneur(e)s qui achètent / reprennent une entreprise existante sont tout aussi important(e)s pour la société que les créateurs et créatrices de nouvelles entreprises (18-34 ans : 71,8 %).



## LE BASSIN DE PERSONNES EN DÉMARCHES POUR REPRENDRE DOIT S'ACCROÎTRE

### DÉMARCHES DE RELÈVE/RACHAT

Une personne sur cinq en démarches (21,9 %) compte reprendre / racheter une entreprise, un taux similaire depuis plusieurs années (19,0 % en 2010). En revanche, le bassin de démarches dans lequel il se situe a presque doublé en 12 ans (2010 : 4,6 %, 2022 : 7,5 %). Toutefois, la tendance à entreprendre en équipe rend le ratio de une personne désirant effectuer une reprise pour une entreprise à acheter peu probable.

### FEMMES REPRENEURES

Le taux des démarches (création / reprise) pour les femmes est de 6,7 % (8,2 % pour les hommes). Parmi les personnes en démarches pour reprendre, le 1/3 (32,7 %) sont des femmes. La conciliation vie professionnelle / personnelle demeure un obstacle difficile à contourner pour elles.

### PARENTS PROPRIÉTAIRES

Avoir au moins un parent propriétaire (incluant les travailleurs autonomes) propulse davantage le fait de vouloir reprendre une entreprise (55,5 %) que d'en créer une (32,3 %) à l'étape des intentions.



## PRÉSENCE TOUJOURS MARQUÉE DES PERSONNES ISSUES DE L'IMMIGRATION À L'ÉTAPE DES INTENTIONS ET DES DÉMARCHES

### INTENTIONS

Le taux se situe à 27,4 %, et représente le double de celui des personnes natives (13,8 %) et en hausse depuis 2021.

### DÉMARCHES

Leur taux est de 12,9 %, le double des personnes natives (6,3 %) et en légère hausse depuis 2021. Les personnes issues de l'immigration représentent toutefois un peu moins du tiers (31,6 %) des démarches pour reprendre.



## « NOUS » - VOULOIR ENTREPRENDRE EN ÉQUIPE : LE CAS POUR UNE MAJORITÉ DE PERSONNES

### INTENTIONS

58,5 % des personnes à cette étape veulent entreprendre avec d'autres, 76,8 % pour les intentions entrepreneuriales

### DÉMARCHES

56,9 % des personnes à cette étape veulent entreprendre avec d'autres, 63,9 % pour les démarches entrepreneuriales.

### PROPRIÉTAIRES

Trois propriétaires sur dix (1 employé ou plus) ont repris / racheté une entreprise plutôt que de la créer et parmi eux, 65,9 % ont repris avec d'autres personnes.



# FAITS SAILLANTS



## BAISSE DU TAUX GLOBAL DE PROPRIÉTAIRES ET SORTIE DES PROPRIÉTAIRES ACTIFS DE 50-64 ANS

|                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>TAUX GLOBAL DES PROPRIÉTAIRES</b> | Après une stabilité de deux ans, le taux (incluant les travailleurs autonomes) connaît une nouvelle baisse de 0,3 pp pour s'établir à 5,3 %. La tendance à la baisse depuis 2015 se poursuit.                                                                                                                                                            |
| <b>PERSONNES IMMIGRANTES</b>         | Le taux de propriétaires des personnes issues de l'immigration est de 4,7 % en 2022, une baisse de 2,2 pp (2021 : 6,9 %) qui est possiblement attribuable à la vigueur du marché de la main-d'œuvre, (particulièrement sur le territoire montréalais où le taux de propriétaires immigrant(e)s a chuté de 2,5 pp depuis 2021, passant de 7,7 % à 5,2 %). |
| <b>PROPRIÉTAIRES DE 50-64 ANS</b>    | Près de 7 propriétaires sur 10 (68,9 %) âgés de 50 à 64 ans vont prendre leur retraite ou se retirer des affaires dans 10 ans ou moins, générant une véritable vague d'entreprises disponibles au transfert.                                                                                                                                             |



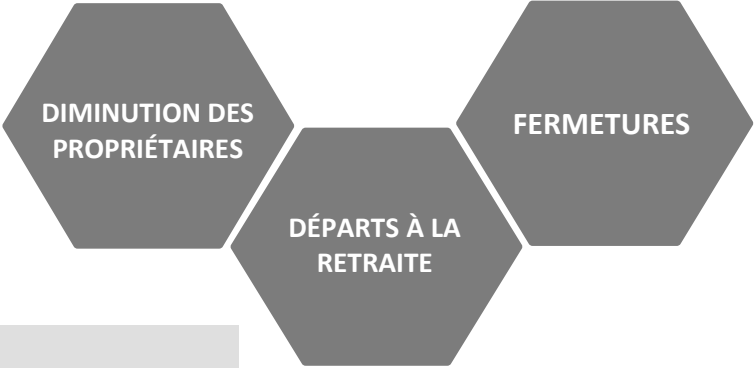
## LA FIN DES AIDES SPÉCIALES ET LA CONJONCTURE ÉCONOMIQUE : PREMIÈRE HAUSSE DU TAUX DE FERMETURES DEPUIS 2019

|                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>FEMMES</b>                | Le taux global de fermetures en 2022 est de 11,1 % (10,0 % en 2021). Le taux de fermetures des entreprises féminines s'établit à 9,3 % une hausse de 2,3 pp depuis 2021. Une femme sur cinq pourrait toutefois considérer le retour en entrepreneuriat, surtout devant une bonne occasion d'affaires. |
| <b>PERSONNES IMMIGRANTES</b> | Le taux de fermetures des personnes immigrantes est de 15,3 % (en hausse de 0,5 pp depuis 2021), contre 10,3 % pour les personnes natives (en hausse de 1,2 pp).                                                                                                                                      |



## TAUX D'ÉCHEC DU PROCESSUS REPRENEURIAL : ENVIRON 1 PERSONNE SUR 5, QUE CE SOIT DU CÔTÉ DES REPRENEUR(E)S OU DES CÉDANT(E)S

|                      |                                                                                                                                           |
|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>DÉMARCHES</b>     | Plus d'une personne sur cinq (22,8 %) a déjà échoué dans une tentative de reprise d'entreprise (8,7 % plus d'une fois).                   |
| <b>PROPRIÉTAIRES</b> | Près d'un propriétaire sur cinq (18,3 %) a déjà échoué dans une tentative de vente / cessation de son entreprise (6,0 % plus d'une fois). |



# FAITS SAILLANTS



PRÉPARATION AU  
TRANSFERT

L'HUMAIN  
D'ABORD

## UN TRÈS GRAND BASSIN DE CÉDANT(E)S MAIS QUI NE SE PRÉPARENT PAS ASSEZ AU TRANSFERT DE LEUR ENTREPRISE, LES ENTREPRISES FAMILIALES SONT EN MEILLEURE POSTURE À CET ÉGARD

|                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>VOULOIR VENDRE OU CÉDER</b>             | Parmi les entreprises de 1 employé(e) ou plus, 6 propriétaires sur 10 (58,9 %) comptent vendre ou céder leur entreprise sur un horizon temporel maximal de 10 ans.                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>POSSÉDER UN PLAN DE RELÈVE</b>          | Seulement 4 propriétaires sur 10 (38,8 %) qui comptent vendre / céder un jour leur entreprise ont un plan de relève (formel ou non) (davantage chez les entreprises familiales : 45,7 %).                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>IDENTIFICATION DE LA RELÈVE</b>         | Seulement 4 propriétaires sur 10 (42,6 %) ont identifié une relève (entreprises familiales : 51,4 %), et très peu d'entre eux (5,5 %) indiquent que la sélection de cette relève est le fruit d'un processus supervisé par un conseil ou un comité.                                                                                                                                                                          |
| <b>CONNAISSANCE DE LA VALEUR MARCHANDE</b> | 1 propriétaire sur 2 (55,6 %) qui compte transférer son entreprise ne connaît PAS la valeur marchande de celle-ci (entreprises familiales : 49,3 %). Parmi ceux qui la connaissent, 1 sur 4 (28,2 %) l'a établi avec l'aide d'experts.                                                                                                                                                                                       |
| <b>ACCOMPAGNEMENT</b>                      | Seulement 3 propriétaires sur 10 (30,8 %) ont eu recours à ce jour à au moins un(e) expert(e) externe dans le processus de transfert de leur entreprise (la majorité, 56,5 %, n'en voit pas encore l'urgence). L'expertise comptable / fiscale est la plus prisée (75,0 %), ensuite celle de consultants professionnels en transfert (51,0 %). Les entreprises familiales ont davantage recours à une aide externe (41,1 %). |
| <b>TEMPS POUR TRANSFÉRER</b>               | 6 propriétaires sur 10 (57,9 %) estiment que le processus de transfert de leur entreprise, lorsqu'amorcé, se fera rapidement et prendra de 1 à 3 ans seulement, même constat du côté des entreprises familiales. Une vision très optimiste selon plusieurs experts.                                                                                                                                                          |
| <b>LA VIE « APRÈS »</b>                    | 42,3 % des cédant(e) veulent continuer à s'impliquer dans l'entreprise après le transfert. Considérant l'absence de planification pour une majorité de propriétaires, est-ce une vision connue de la relève et comment se concrétisera-t-elle vraiment ?                                                                                                                                                                     |



## LE POTENTIEL DE CROISSANCE DES ENTREPRISES : UN CAP À GARDER AUTANT POUR LA RELÈVE QUE LES PROPRIÉTAIRES CÉDANTS

### FACTEURS D'ATTRACTIVITÉ

Le potentiel de croissance de l'entreprise convoitée est le facteur attractif le plus important chez les personnes désirant reprendre / racheter une entreprise à l'étape des démarches (36,0 %).

### PIVOTS (ÉVOLUTION DU MODÈLE D'AFFAIRES)

Près de la moitié (46,6 %) des personnes en démarches pour reprendre ou racheter une entreprise comptent faire au moins un pivot dans les trois années suivant la reprise (hommes : 44,7 %, femmes : 50,3 %). Ce groupe prévoit davantage faire des modifications au niveau de la raison sociale de l'entreprise convoitée et des sources de revenus.

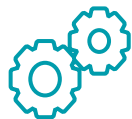
Du côté des cédant(e)s, ils sont 86,6 % à avoir réalisé au moins un pivot depuis les trois dernières années, des pivots qui se concentrent davantage sur une adaptation / diversification de l'offre de produits / services et sur les investissements en technologies (pour les ventes ou la production).

Les éditions 2020 et 2021 de l'*Indice* indiquaient que les propriétaires d'entreprise ont su, en général, faire face au contexte pandémique, en apportant des changements à des aspects de leur modèle d'affaires. La pandémie a rendu certaines entreprises vraiment plus fragiles. En revanche, se pourrait-il qu'elle ait été, pour d'autres, une occasion de gagner en agilité... et en attractivité ? La question demeure ouverte !



# LA CHAÎNE ENTREPRENEURIALE

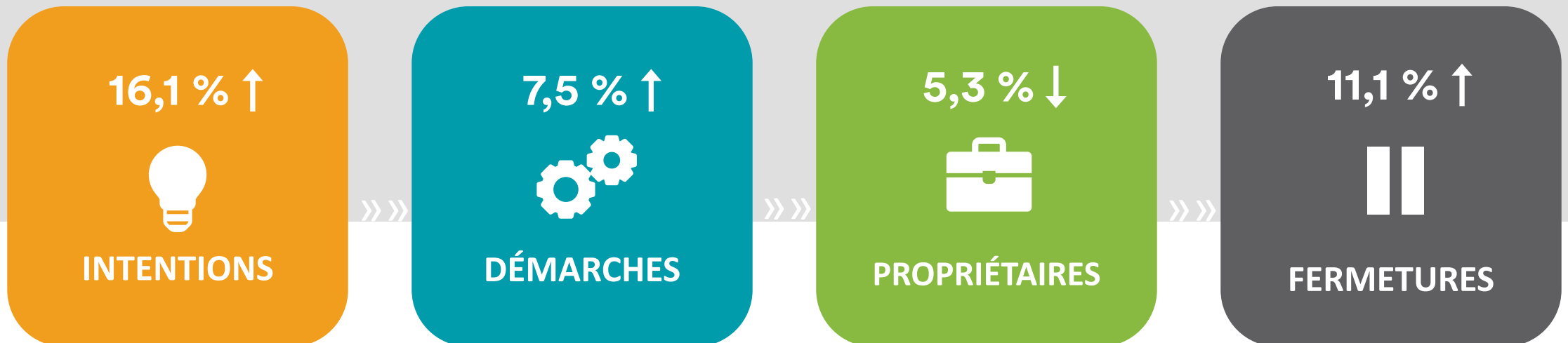
Regard sur les quatre étapes, par groupes  
sociodémographiques, quelle que soit la modalité  
Créer et reprendre - VOLET A



# CHAÎNE ENTREPRENEURIALE 2022

L'*Indice* est un portrait du dynamisme entrepreneurial des individus d'une population donnée, à un moment précis. Il ne mesure pas le nombre d'entreprises sur un territoire mais bien les personnes qui les dirigent, qui souhaiteraient le faire, qui l'ont déjà fait dans leur vie ou qui ne sont pas dans le processus entrepreneurial. La première partie de ce rapport sera consacrée à cette chaîne.

La deuxième partie de ce rapport portera majoritairement sur les deux étapes de la chaîne les plus significatives pour mesurer les dynamiques du repreneuriat : les personnes en démarches pour acheter / reprendre une entreprise et les propriétaires qui veulent en vendre ou céder une.



## STABILISATION DES TAUX D'INTENTIONS ET DE DÉMARCHES APRÈS LA PANDÉMIE

La stabilisation de la chute des taux d'intentions et de démarches est une bonne nouvelle. Elle permet de croire que tout le travail important de sensibilisation et de valorisation de l'entrepreneuriat des dernières années au Québec n'est pas à rebâtir.

Cependant, il ne doit pas s'arrêter. En effet, la lente érosion du taux de propriétaires des dernières années montre qu'un grand travail sur l'arrivée de nouvelles personnes dans la chaîne entrepreneuriale doit se poursuivre pour nourrir les intentions et démarches pour créer et reprendre des entreprises.

### LA RESSOURCE

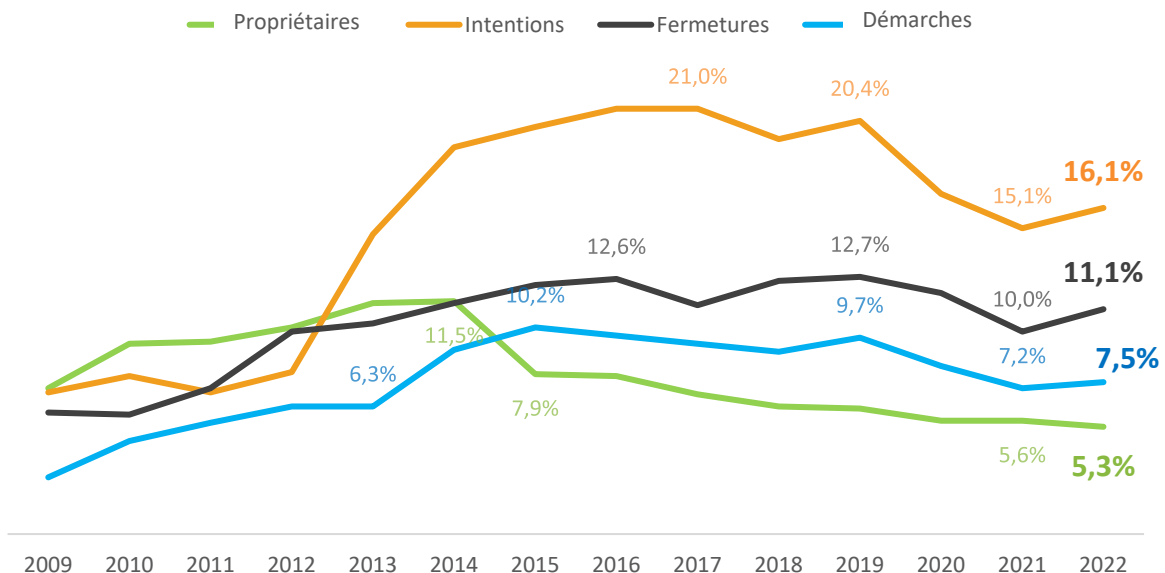
« Dans toutes les économies avancées, le nombre total d'entrepreneur(e)s diminue parallèlement au vieillissement général de la population. (...) Dans les régions confrontées au vieillissement et au départ à la retraite de la population active, ainsi qu'à une baisse de la population en raison de la diminution des taux de naissances naturelles et d'immigration, la capacité entrepreneuriale des générations futures risque d'être fortement limitée, de même que la croissance économique. »

Source : *Forum des politiques publiques*, mars 2021

<https://ppforum.ca/wp-content/uploads/2021/03/RefocusingEntrepreneurship-PPF-MAR2021-FRE-1.pdf>

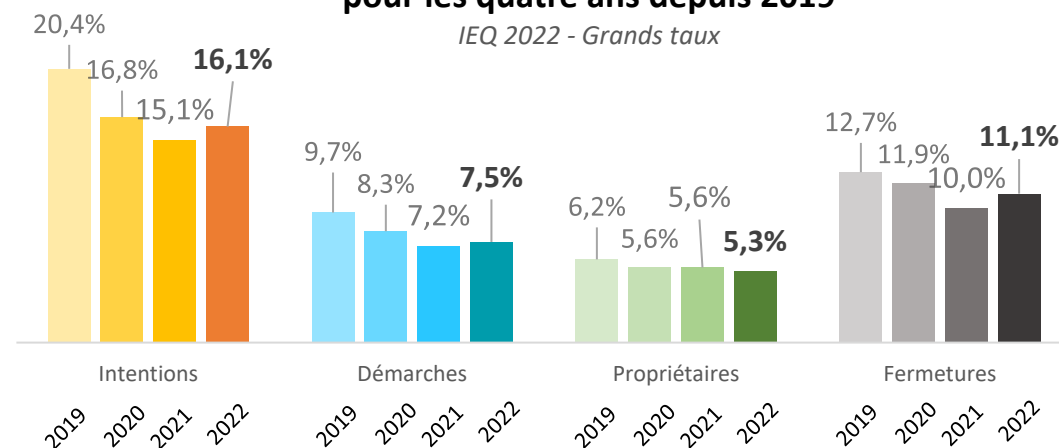
## Évolution des indicateurs de la chaîne entrepreneuriale depuis 2009

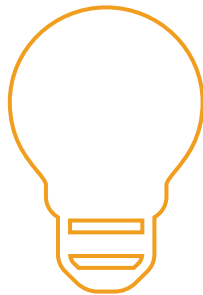
IEQ 2022 - Grands taux



## Grand taux par indicateur de la chaîne entrepreneuriale pour les quatre ans depuis 2019

IEQ 2022 - Grands taux





## **INTENTIONS DE CRÉER / REPRENDRE UNE ENTREPRISE**

---

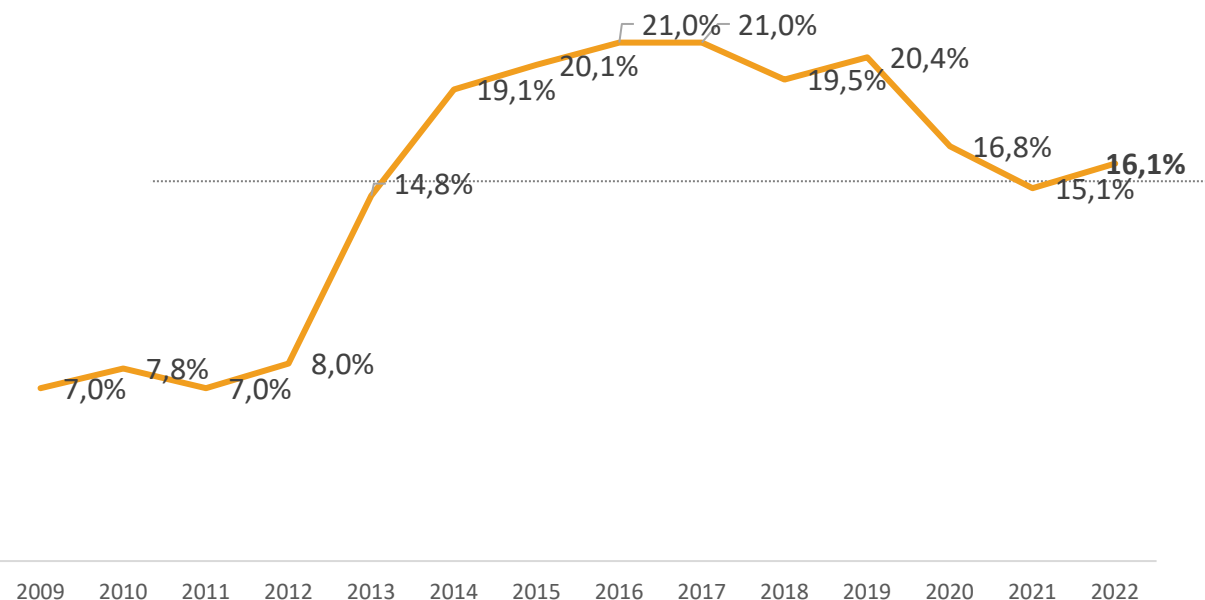
**Contribution visible des personnes  
issues de l'immigration, également  
des 18-34 et des 35-49 ans**

# STABILISATION DU TAUX D'INTENTIONS

## Taux d'intentions entrepreneuriales depuis 2009

Population adulte

IEQ 2022 - Volet A



À cette étape, le grand taux global des intentions entrepreneuriales comprend autant les intentions de créer un jour une entreprise que celles pour en reprendre ou en racheter une, quel que soit l'horizon temporel.

Si la chute depuis 2019 s'est stabilisée, le taux des récentes intentions (depuis moins d'un an) est toutefois moins grand. Ce taux était de 23,8 % en 2020 pour s'établir à 17,5% en 2022. En revanche, vouloir entreprendre depuis un peu plus longtemps (1 à 3 ans), est passé de 39,1 % en 2020 à 46,4% en 2022 (parmi le total des intentions).

La promotion et la sensibilisation à l'entrepreneuriat doit se poursuivre si on ne veut pas voir s'éterniser (et s'étioler) les intentions entrepreneuriales.

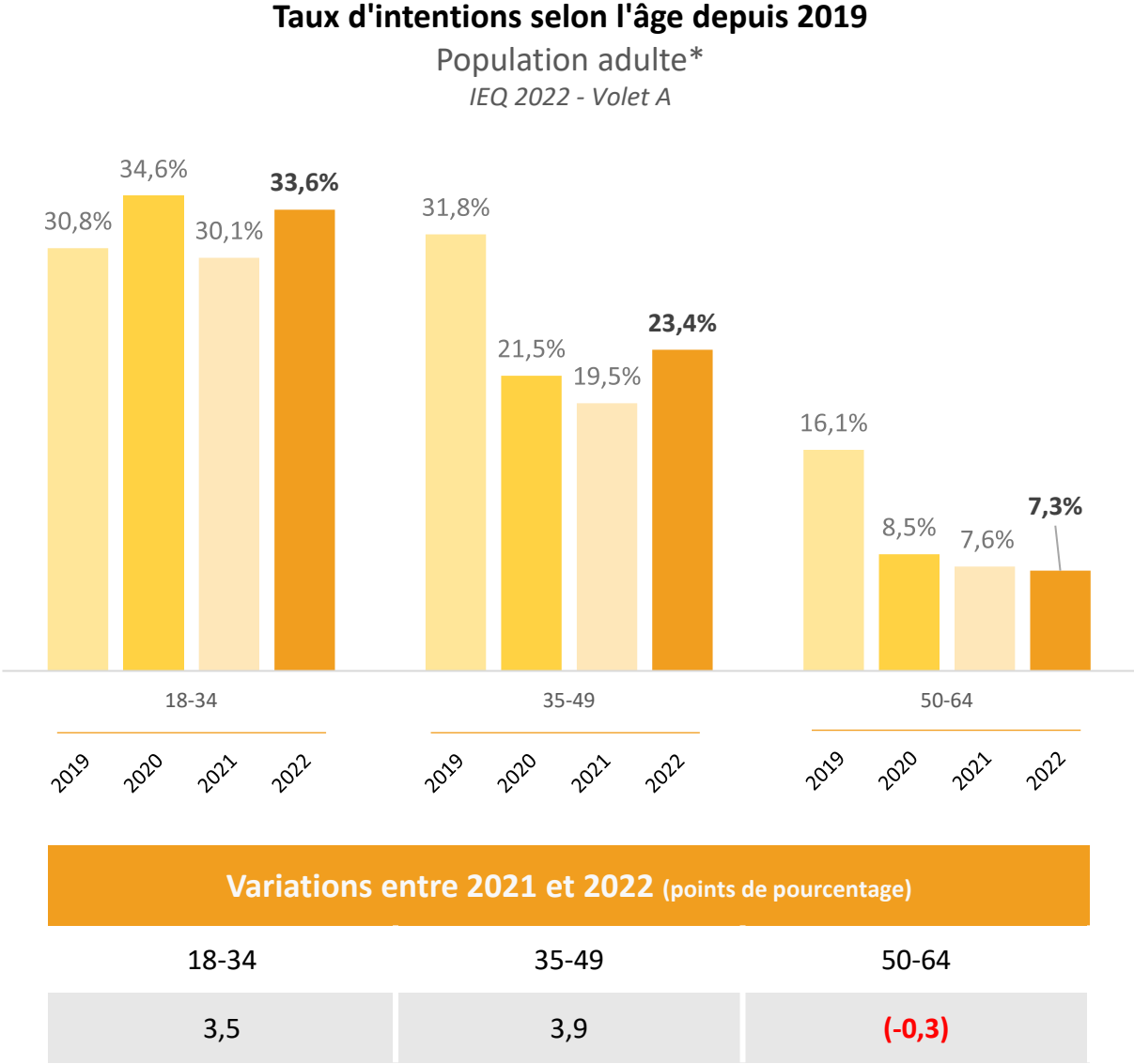


### LA BONNE NOUVELLE

En 2023, 67 864 personnes des 17 régions du Québec – des jeunes du primaire à l'université appuyés par leurs intervenants scolaires et des entrepreneur(e)s – ont massivement répondu à l'invitation de participer à la 25e édition du Défi OSEntreprendre ! Excluant le volet scolaire, le taux de participation des femmes à cette édition se situe à 65 %.

# STABILISATION LIÉE AU REGAIN CHEZ LES 18-34 ET 35-49 ANS

Les deux groupes sociodémographiques ayant le plus contribué à la stabilisation du taux d'intentions depuis l'année dernière sont les jeunes de 18 à 34 ans ainsi que le groupe des 35 à 49 ans.



\* Rappel : le taux global des intentions (16,1 %) est sur l'ensemble de la population adulte, incluant les 65 ans et plus.

# LÉGER REGAIN DES INTENTIONS CHEZ LES PERSONNES ISSUES DE L'IMMIGRATION

Le taux d'intentions entrepreneuriales des personnes issues de l'immigration connaît une légère augmentation depuis 2021.

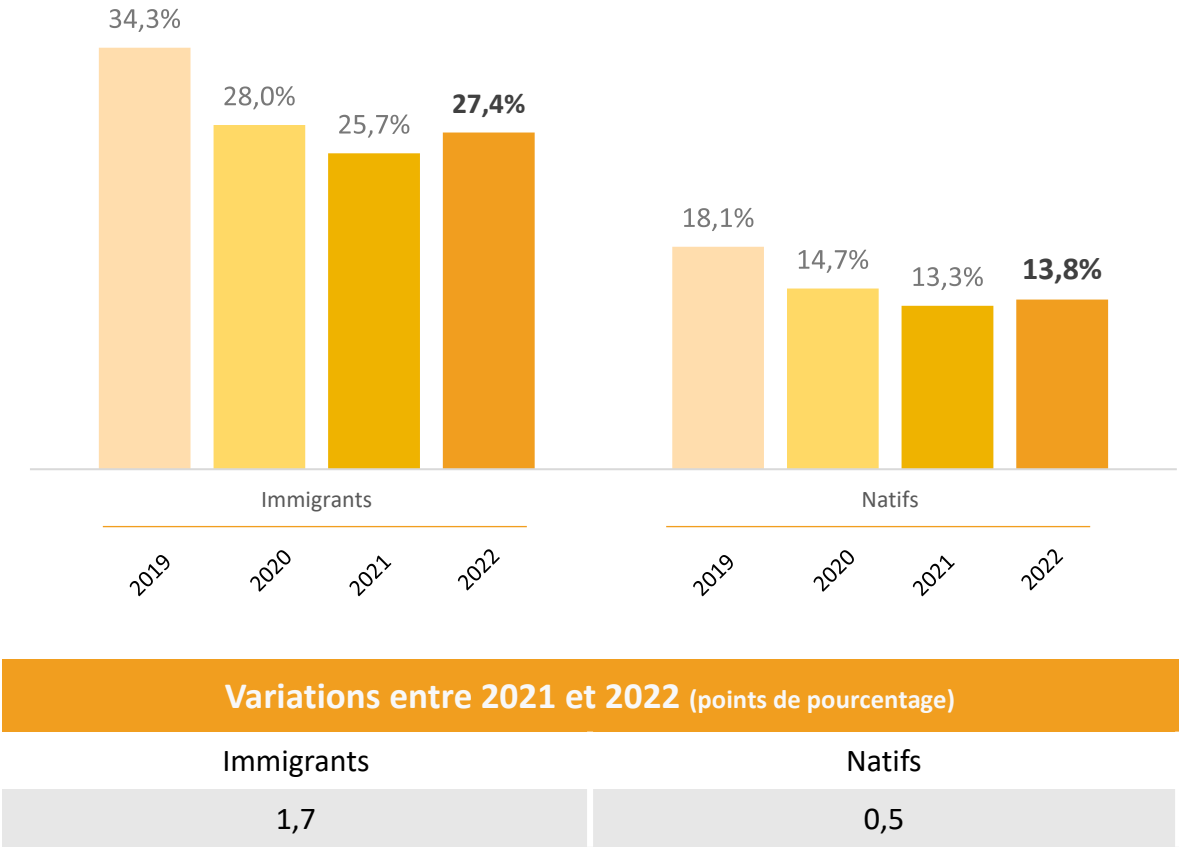
Nous observons une dynamique similaire aux années précédentes de l'Indice, soit un taux d'intentions deux fois plus élevé que chez les personnes natives.

Si la pénurie de main-d'œuvre peut représenter un frein à l'arrivée de nouvelles personnes dans la chaîne entrepreneuriale, l'indicateur « d'insatisfaction quant à son emploi » fait bifurquer nettement plus les personnes immigrantes (50,7 %) que natives (34,0 %) vers l'intention de se lancer en affaires. Une différence qui ne semble pas se répercuter à l'étape des démarches, toutefois.

Vouloir entreprendre pour s'accomplir personnellement et réaliser un rêve reste toutefois un puissant moteur pour les deux groupes (90,0 % dans les deux cas).

Taux d'intentions selon le statut depuis 2019

Population adulte  
IEQ 2022 - Volet A



# HAUSSE DU TAUX D'INTENTIONS DES HOMMES PAR RAPPORT À 2021

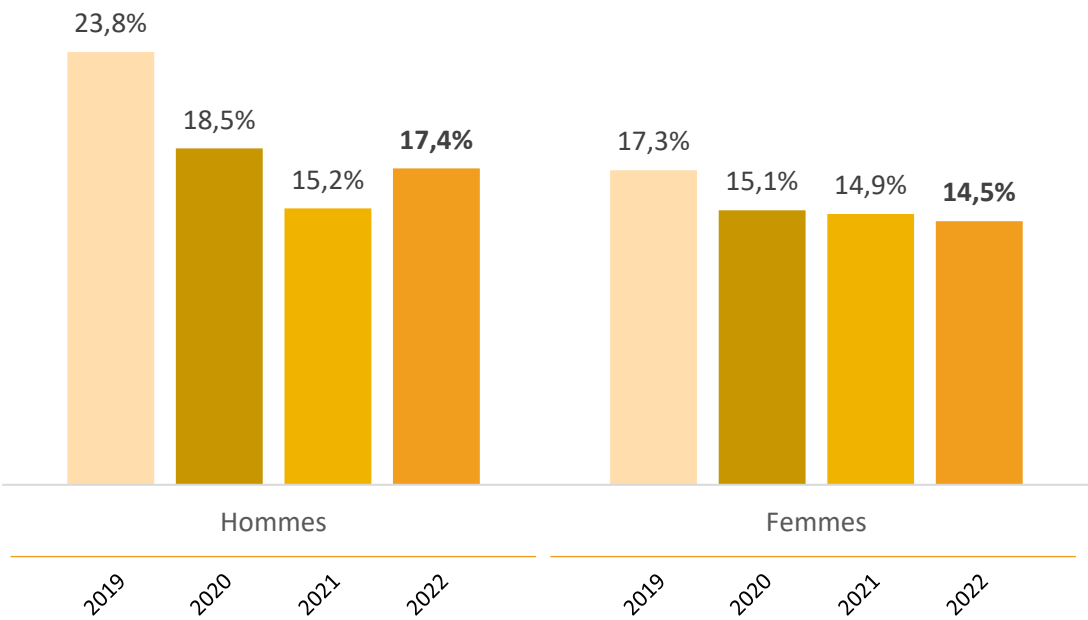
Après deux années de baisses importantes, le taux d'intentions chez les hommes connaît un regain de plus de 2 points de pourcentage depuis 2021.

Le taux d'intentions entrepreneuriales des femmes, quant à lui, est stable depuis trois ans.

Taux d'intentions selon le genre depuis 2019

Population adulte

IEQ 2022 - Volet A



| Variations entre 2021 et 2022 (points de pourcentage) |        |
|-------------------------------------------------------|--------|
| Hommes                                                | Femmes |
| 2,2                                                   | (-0,4) |

## INTENTIONS D'ENTREPRENDRE AVEC D'AUTRES : LE CAS POUR UNE MAJORITÉ DES PERSONNES (création ET reprise / rachat)

Quelle que soit la modalité (créer ou reprendre / racheter une entreprise), la majorité des personnes (58,5 %) à cette première étape de la chaîne entrepreneuriale indique avoir l'intention de se lancer en affaires avec d'autres personnes. Cette importante proportion se confirme aussi à l'étape des démarches (voir page 31).

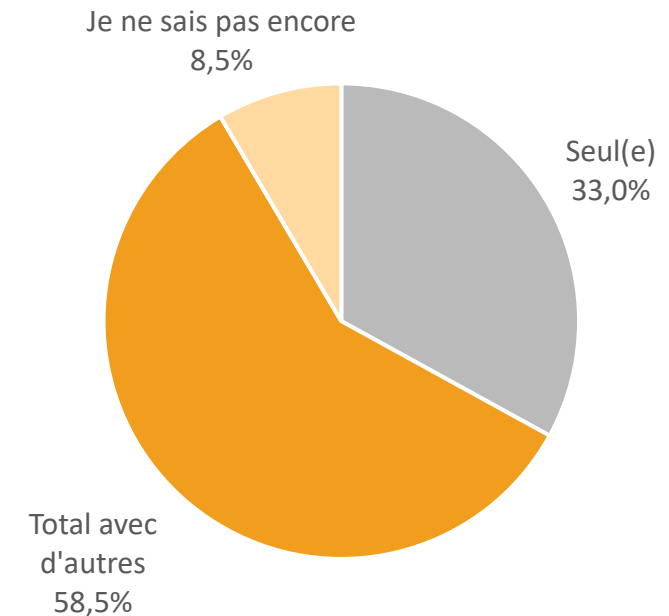
Il n'y a pas de différences significatives selon le genre et l'âge des répondant(e)s mais selon le statut, oui. Les personnes issues de l'immigration ont davantage l'intention d'entreprendre avec d'autres (68,9 %) que les personnes natives (55,2 %).

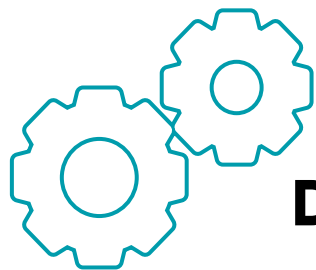
L'intention d'entreprendre avec d'autres augmente encore plus (76,8 %) pour ceux et celles qui ont l'intention de reprendre ou racheter une entreprise.

Pourquoi se lancer en mode « ékipreneuriat » ? Différentes raisons sont possibles mais ne font pas l'objet de cette étude. Nous pouvons toutefois penser à celles-ci : répartir la charge de travail (et ainsi préserver l'équilibre vie professionnelle / vie personnelle), répartir le risque, maximiser le potentiel de financement, étoffer la palette des compétences et de contacts, etc.

### Vouloir entreprendre seul ou avec d'autres

Population adulte  
IEQ 2022 - Volet A (Intentions)





## **DÉMARCHES POUR CRÉER / REPRENDRE UNE ENTREPRISE**

---

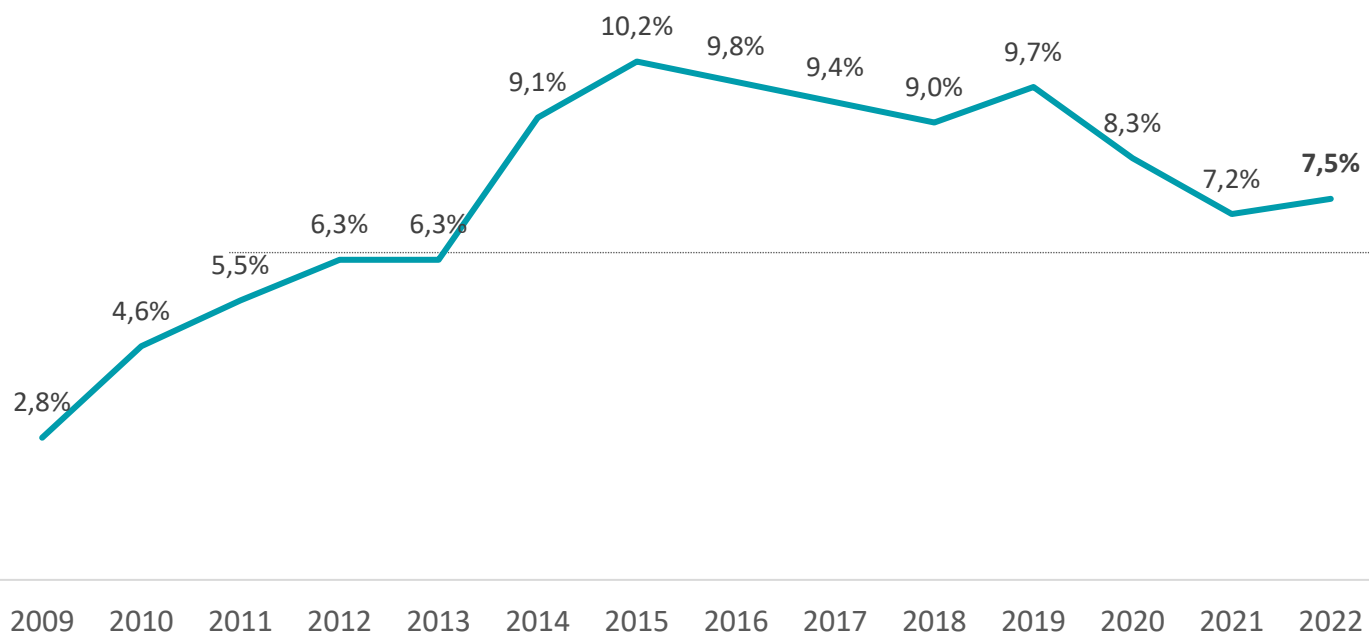
**Stabilisation des démarches, particulièrement  
pour le groupe des 35-49 ans**

## STABILISATION DU TAUX DE DÉMARCHES

### Taux de démarches entrepreneuriales depuis 2009

Population adulte

IEQ 2022 - Volet A



À cette étape, le grand taux des démarches entrepreneuriales comprend autant les démarches en vue de créer une entreprise que celles pour en reprendre ou racheter une.

En écho au taux global des intentions, celui des démarches connaît aussi une légère augmentation.

Un regard sur « l'ancienneté » des démarches ne nous permet pas de conclure à un regain bien installé.

En effet, tout comme pour les intentions, le taux de démarches récentes (depuis moins d'un an) a diminué un peu depuis quelques années, de 48,6 % en 2020 à 43,3 % en 2022 (parmi l'ensemble des démarches). Et le taux des démarches un peu plus anciennes (de 1 à 3 ans) a connu une hausse, de 35,4 % en 2020 à 39,8 % en 2022.

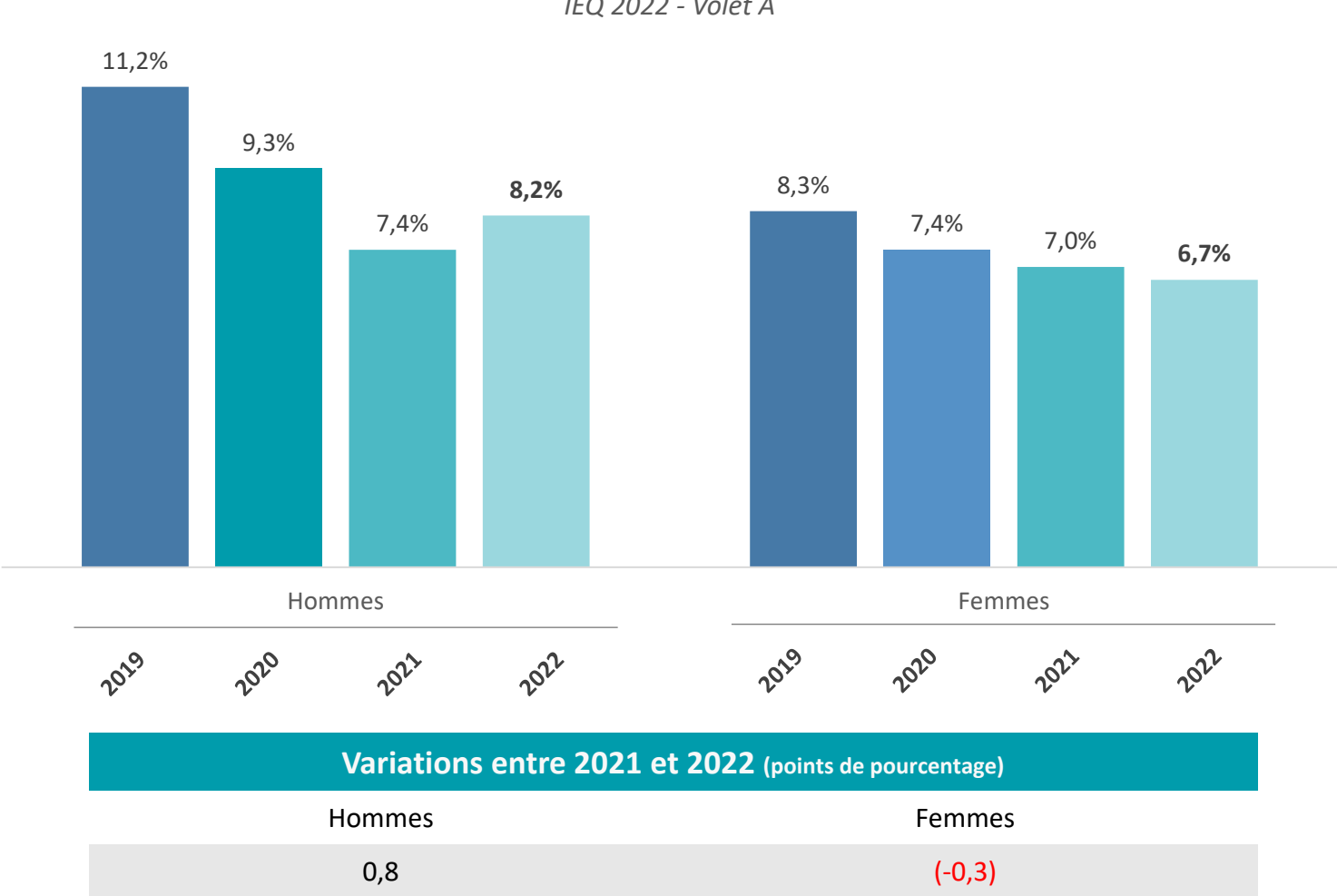
# LÉGER REGAIN DU TAUX DE DÉMARCHES CHEZ LES HOMMES

Après avoir subi pendant deux ans une baisse importante, le taux de démarches chez les hommes connaît un regain pour s'établir à 8,2 %.

Les baisses consécutives du taux de démarches chez les femmes dans les dernières années, bien que légères, sont toutefois à suivre de près.

Cela dit, l'écart avec le taux masculin est nettement moins grand qu'il y a 10 ans\*, alors que le taux de démarches chez les hommes s'établissait à 8,2 % et celui des femmes 4,5 %.

Taux de démarches entrepreneuriales depuis 2019, selon le genre  
Population adulte  
IEQ 2022 - Volet A

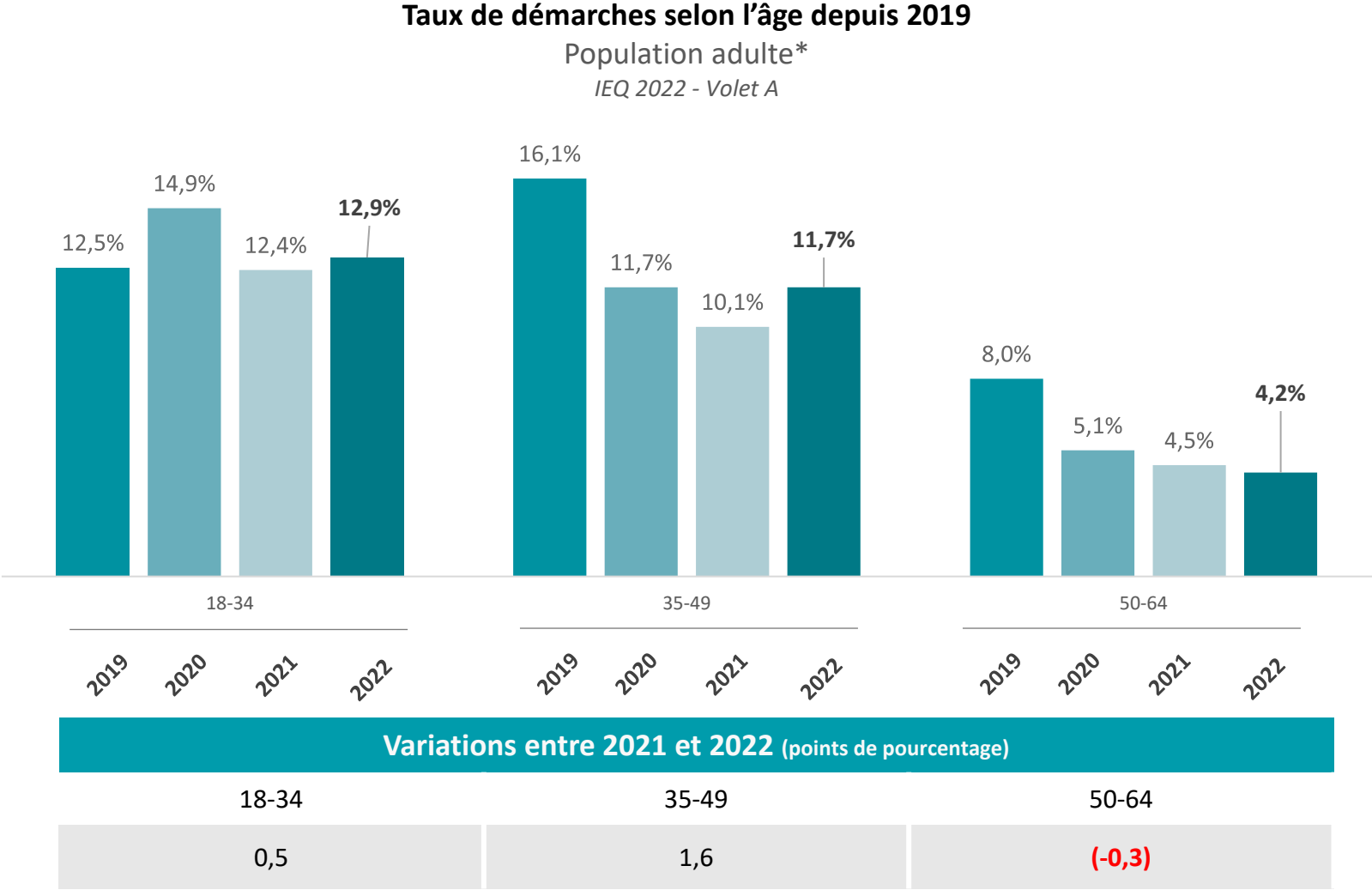


\* Indice entrepreneurial québécois 2012 – Cap vers un Québec plus entrepreneurial

# LÉGER REGAIN DU TAUX DE DÉMARCHES CHEZ LES 18-34 ET 35-49 ANS

C'est chez le groupe d'âge des 35 à 49 ans que la hausse du taux de démarches depuis 2021 est la plus appréciable (1,6 point de pourcentage), après deux années de baisses importantes.

Nous notons aussi une très légère hausse du taux de démarches chez les jeunes de 18 à 34 ans.



\* Rappel : le taux global des démarches (7,5 %) est sur l'ensemble de la population adulte, incluant les 65 ans et plus.

# UN TAUX DE DÉMARCHES QUI DEMEURE ENCORE LE DOUBLE CHEZ LES PERSONNES ISSUES DE L'IMMIGRATION

Alors que le taux de démarches chez les personnes issues de l'immigration connaît une très légère hausse depuis 2021, nous notons que le taux pour les personnes natives stagne.

Le ratio entre les deux groupes demeure toutefois le même : un taux de démarches deux fois plus élevé chez les personnes issues de l'immigration.

Nous verrons toutefois à l'étape des propriétaires que leur position au sein de la chaîne demeure fragile.

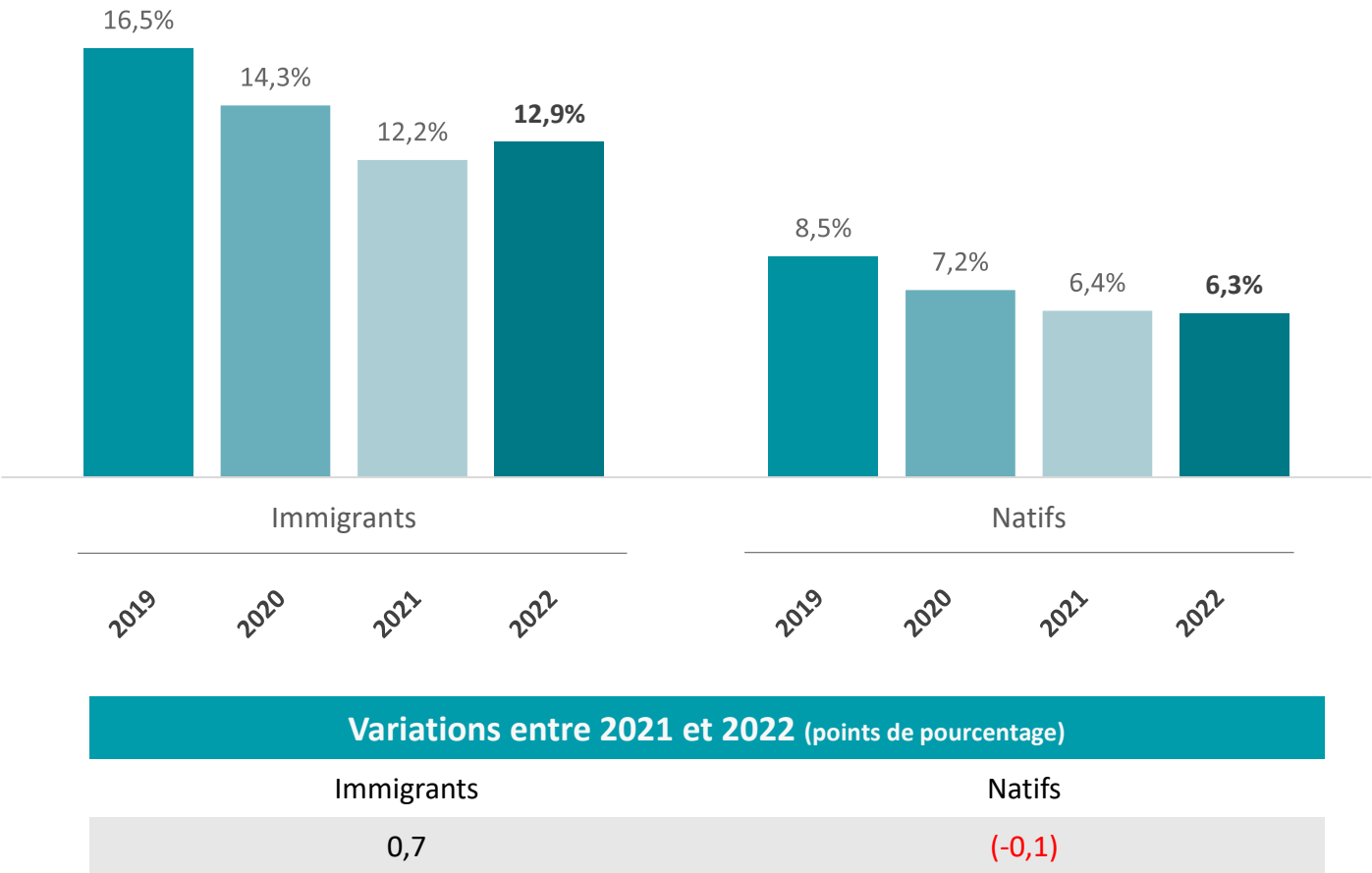
**LES RESSOURCES**

ENTREPRISM – La base entrepreneuriale HEC Montréal est un programme d'incubation dédié aux entrepreneur(e)s québécois(e)s et néo-québécois(e)s. Il vise à les accompagner dans le démarrage de leur projet d'entreprise. Le programme est gratuit et d'une durée d'environ 6 mois, de décembre à juin.  
<https://labase.hec.ca/programmes/entreprism/>

AGORAlliance – est une coopérative qui aide les entrepreneur(e)s immigrant(e)s francophones du Canada à structurer et à déployer leur projet avec succès, quel que soit le stade de développement de leur projet et le secteur d'activité dans lequel ils ou elles interviennent.  
<https://www.agoralliance.com/>

Taux de démarches selon le statut depuis 2019

Population adulte  
IEQ 2022 - Volet A (Démarches)



## ENTREPRENDRE AVEC D'AUTRES : LE CAS POUR LA MAJORITÉ DES PERSONNES EN DÉMARCHES

Quelle que soit la modalité (créer ou reprendre / racheter une entreprise), une majorité des personnes à cette étape de la chaîne entrepreneuriale indique que les démarches pour entreprendre se font avec d'autres personnes (56,9 %), tout comme c'est le cas à l'étape des intentions (58,5 %).

Il n'y a pas de différences significatives selon le sexe, l'âge et le statut des répondants. Ce taux augmente à 63,9 % si le répondant indique faire des démarches pour reprendre ou racheter une entreprise.

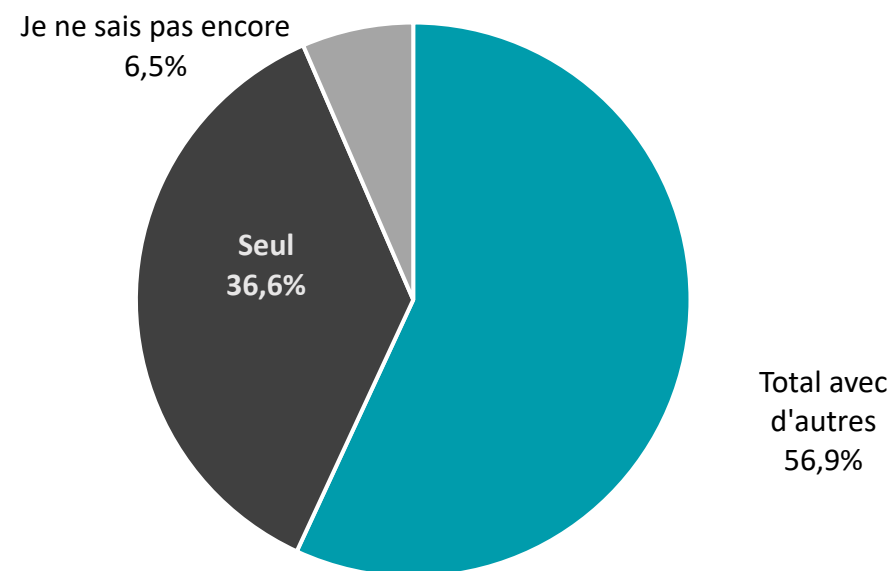
Avec qui les personnes faisant des démarches comptent-elles entreprendre ? Ce sont 40,0 % qui affirment vouloir le faire avec d'autres membres de leur famille (ou une combinaison famille et autres personnes sans lien familial). Le taux hausse à 47,0 % pour les personnes indiquant faire des démarches pour reprendre ou racheter une entreprise.

L'*Indice 2014* avait déjà fait état de cette tendance à vouloir entreprendre à plusieurs chez les jeunes, une tendance qui semble maintenant trouver écho au sein des autres groupes d'âge et qui influencera certainement la façon de financer et d'accompagner les personnes qui veulent se lancer en affaires.

### Faire des démarches pour entreprendre seul ou avec d'autres

Population adulte

IEQ 2022 - Volet A (Démarches)



### LA RESSOURCE

Du côté des propriétaires, le Global Entrepreneurship Monitor fait aussi état de cette tendance, indiquant que l'entrepreneuriat d'équipe est même plus fort au Québec (57,0 %) que dans le reste du Canada (36,2 %).

*Situation de l'entrepreneuriat au Québec 2021* – St-Jean, E., Duhamel, M.

<https://www.gemconsortium.org/report/situation-de-lentrepreneuriat-au-quebec-2021-rapport-gem>

« La reprise en équipe permet de réaliser son rêve entrepreneurial tout en comptant sur des collaborateurs qui te *challengent* et avec qui le risque est partagé.

Des conditions gagnantes pour propulser son entreprise ! »

**ANNE-CATHERINE MÉNARD**  
Coprésidente, Topring





## **PROPRIÉTAIRES D'ENTREPRISE**

---

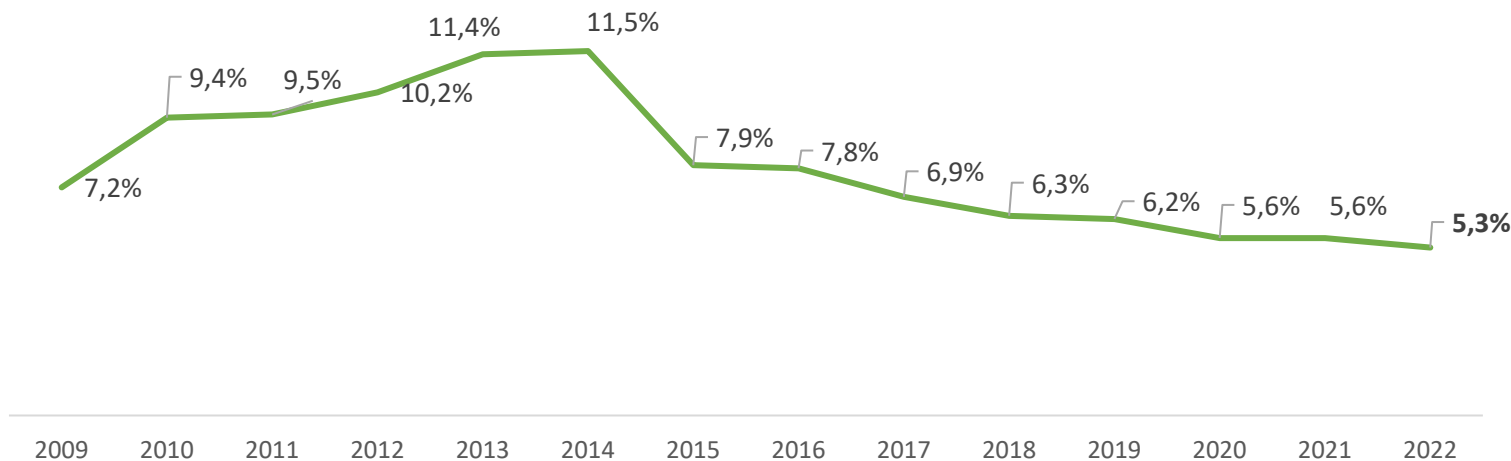
**Baisse du taux, particulièrement chez les personnes issues de l'immigration et les femmes**

## LE TAUX DE PROPRIÉTAIRES POURSUIT SON ÉROSION APRÈS AVOIR ÉTÉ STABLE PENDANT DEUX ANS

### Taux de propriétaires d'entreprise\*

Population adulte

IEQ 2022 - Volet A Propriétaires)



Après avoir connu une stabilité pendant deux ans, le taux global des propriétaires d'entreprise (incluant les travailleur(euse)s autonomes) poursuit sa baisse.

La différence peut sembler mince d'une année à l'autre (-0,3 points de pourcentage par rapport à 2021), c'est la tendance globale qui inquiète et qui est corroborée par d'autres études.

Soulignons toutefois que ce sont 3 propriétaires sur 10 (30,6 %) qui affirment avoir créé plus d'une entreprise à ce jour (sans égard au fait qu'elle soit encore en leur possession ou en activité). Compte tenu du rôle accru que ce plus petit bassin d'entrepreneur(e)s doit jouer, il est d'autant plus important de le soutenir.

Rappelons enfin que *l'Indice 2017* avait fait état d'un phénomène de « concentration » de la propriété au Québec. Autrement dit, pour un même nombre d'entreprises, nous avons moins d'entrepreneur(e)s qui les détiennent.

\*Changements méthodologiques en 2015 pour le calcul du taux de propriétaires. Références disponibles à la section Glossaire.



### LA RESSOURCE

« Fortement influencé par les résultats des années 2020 et 2021, le bilan des arrivées et des départs indique un manque à gagner au Québec. Pour la période s'étendant de 2017 à 2021, l'écart entre le nombre de nouveaux entrepreneurs et le nombre d'entrepreneurs quittant leurs fonctions était évalué à près de -7 200 individus en moyenne par année. »

Source : MEIE, 2021 (données : Statistique Canada)

<https://www.economie.gouv.qc.ca/bibliotheques/etudes-et-analyses/analyses-sur-lentrepreneuriat-et-les-pme/portrait-de-lentrepreneuriat-au-quebec>



« Dans un objectif de continuité, la suite logique pour moi (après avoir lancé une entreprise) était d'aller vers le repreneuriat pour atteindre un autre niveau.

Je voulais poursuivre dans mon rôle de gestionnaire plutôt que de retourner en mode *startup*. Je me voyais moins partir de zéro et recommencer tout le processus de croissance. Mes conseils pour reprendre une entreprise : soyez bien entouré et soyez patient ! »

**MAXIME BLANCHETTE**

PDG, Luxor collection (reprise externe)  
Ex-président de Groupe Dijon (reprise familiale)  
Mentor, Réseau Mentorat Laval

# TAUX DE PROPRIÉTAIRES : UNE BAISSÉ ÉQUIVALENTE DEPUIS 2019 CHEZ LES HOMMES ET LES FEMMES

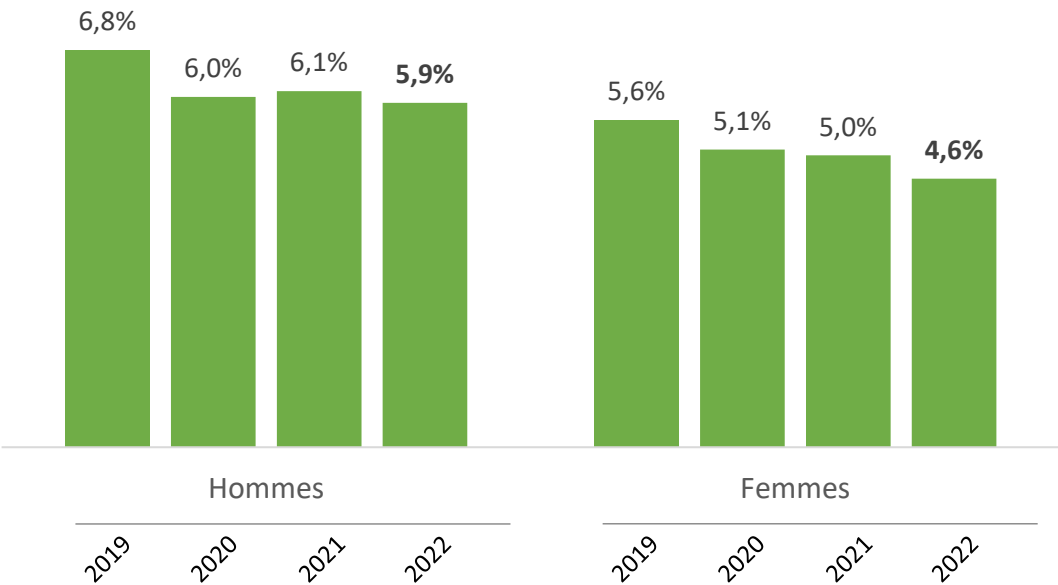
Dans la dernière année, la variation du taux de propriétaires a été légèrement plus visible chez les femmes (de 5,0 % à 4,6 %) que chez les hommes (de 6,1 % à 5,9 %). Toutefois, depuis 2019, les baisses sont équivalentes.

Notons que tout comme en 2021, les femmes sont plus nombreuses que les hommes à être devenues propriétaires dans la dernière année (respectivement 13,9 % et 8,9 % parmi l'ensemble des propriétaires).

Si les motivations pour se lancer en affaires sont en général similaires entre les hommes et les femmes, le fait d'avoir une situation personnelle ou familiale qui a évolué (enfants qui grandissent, séparation, etc.) a été, cependant, un propulseur plus évident pour les femmes que les hommes (respectivement 31,9 % et 22,7 %).

Taux de propriétaires selon le sexe depuis 2019

IEQ 2022 - Volet A (Propriétaires)



Variation entre 2021 et 2022 (points de pourcentage)

| Hommes | Femmes |
|--------|--------|
| (-0,2) | (-0,4) |

# LA CONCILIATION VIE PROFESSIONNELLE ET PERSONNELLE DES PROPRIÉTAIRES : ENCORE UN FACTEUR DIFFÉRENCIATEUR

## Conciliation vie professionnelle et personnelle selon le sexe *IEQ 2022 – Volet A (Propriétaires, 1 employé ou plus)*

| TOTAL « Très » et « Plutôt » en accord*            | Moyenne | Hommes | Femmes |
|----------------------------------------------------|---------|--------|--------|
| Prioriser sa famille plutôt que sa carrière        | 52,8 %  | 54,3 % | 50,2 % |
| S'occuper davantage de la famille que son conjoint | 30,7 %  | 23,9 % | 41,9 % |

\*Échelle Likert à cinq points.

Parmi les propriétaires d'entreprise avec un employé ou plus (sans égard au fait d'avoir repris ou créé leur entreprise et sans égard à la stratégie de sortie envisagée), il est intéressant de noter que les hommes tout autant que les femmes s'entendent pour accorder la priorité à leur famille plutôt qu'à leur vie professionnelle (respectivement 54,3 % et 50,2 %).

Toutefois, lorsque vient le temps d'identifier qui s'occupe davantage de la famille (de toutes les personnes à charge), les femmes sont presque deux fois plus nombreuses (41,9 %) que les hommes (23,9 %) à se déclarer davantage impliquées que leur conjoint.

Cette donnée est importante car elle pourrait offrir une piste d'explication à la présence moins nombreuse des femmes à l'étape des intentions et des démarches pour reprendre / racheter une entreprise (voir page 66). Des étapes qui s'effectuent souvent lorsqu'on est plus jeune (et potentiellement avec une jeune famille à la charge). Nous avons vu par ailleurs que les femmes se sont davantage lancées en entrepreneuriat suite à une situation personnelle ou familiale qui a évolué (voir page 36).

Reprendre et diriger une entreprise existante (avec sa main-d'œuvre, sa clientèle, ses fournisseurs, etc.) est énergivore, comparativement à certains modes de création d'entreprise plus flexibles (ex.: l'entrepreneuriat hybride).

Un regard chez les propriétaires qui ont indiqué avoir INITIALEMENT repris / acheté leur entreprise (1 employé ou plus) (voir page 74) apportera une nuance importante à ce sujet : il y a autant de femmes que d'hommes qui ont choisi la voie du repreneuriat pour devenir entrepreneur(e).



### LA RESSOURCE

Le Portail de connaissances des femmes entrepreneures (PCFE) vient de publier son *État des lieux de l'entrepreneuriat féminin au Canada 2023*. Le PCFE rapporte que 18 % des petites, moyennes et grandes entreprises du Canada sont détenues majoritairement par des femmes. Une hausse depuis 2017 (le taux se situait à 15,6 %).

<https://wekh.ca/wp-content/uploads/2023/03/Etat-des-lieux-de-l-entrepreneuriat-feminin-au-Canada-2023-apercu-de-la-recherche.pdf>

# LA BAISSÉ DU TAUX GLOBAL DE PROPRIÉTAIRES LIÉE À CELLE DU TAUX POUR LES PERSONNES ISSUES DE L'IMMIGRATION

La baisse importante du taux des propriétaires chez les personnes issues de l'immigration (de 6,9 % en 2021 à 4,7 % en 2022) influence le taux global de propriétaires québécois dans sa lente érosion.

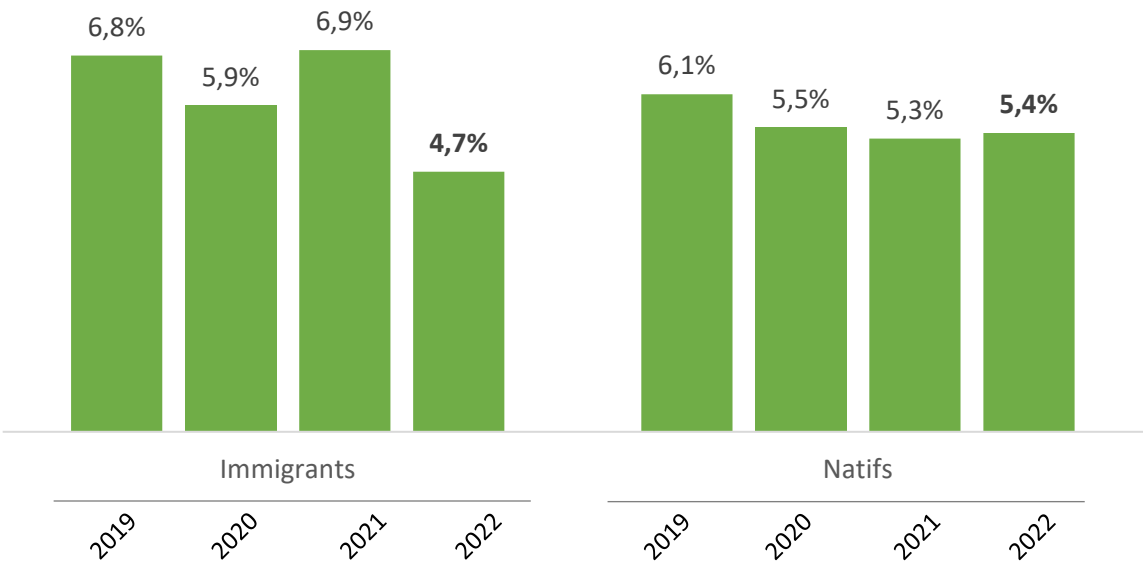
Cette baisse pourrait s'expliquer par un accroissement marqué de l'emploi pour ce groupe (voir l'encadré ci-dessous).

Notons qu'avant d'être en affaires, 13,0 % des propriétaires issus de l'immigration indiquaient être chômeurs avant de se lancer en affaires (4,3 % pour les personnes natives). Ce qui peut rendre ce groupe beaucoup plus sensible aux opportunités du marché du travail.

## Taux de propriétaires selon le statut depuis 2019

Population adulte

IEQ 2022 - Volet A (Propriétaires - Ensemble du Québec)



### Variation entre 2021 et 2022 (points de pourcentage)

| Immigrants | Natifs |
|------------|--------|
| (-2,2)     | 0,1    |



## LES RESSOURCES

Selon l'Institut de la statistique du Québec, la part des personnes immigrantes dans l'emploi au Québec atteint un niveau record en 2022 : près d'une personne en emploi sur cinq est issue de l'immigration.

<https://statistique.quebec.ca/fr/communiqu/bilan-marche-travail-quebec-2022-poursuite-croissance-emploi-nombre-record-postes-vacants>

« Statistique Canada indiquait en oct. 2022 de son côté que le taux d'emploi des immigrants âgés de 15 ans et plus (62,2 %) était à son plus haut niveau pour un mois d'octobre depuis que des données comparables ont commencé à être publiées dans le cadre de l'Enquête sur la population active en 2006. »

<https://www.journaldemontreal.com/2022/11/04/hausse-de-lemploi-au-quebec-et-taux-de-chomage-en-recul-a-41>

# UNE BAISSSE DU TAUX DE PROPRIÉTAIRES ISSUS DE L'IMMIGRATION INFLUENCÉE PAR CELLE DE LA RÉGION DE MONTRÉAL

Derrière cette baisse globale du taux de propriétaires, nous notons aussi celle du taux de propriétaires issus de l'immigration pour la région administrative de Montréal (région québécoise où la proportion de personnes immigrantes est la plus forte).

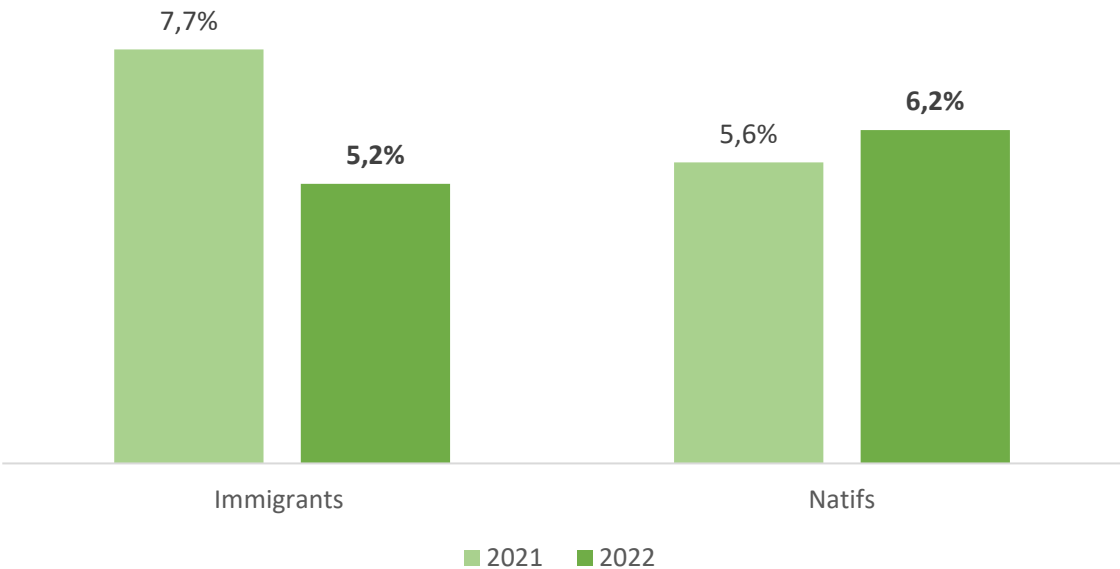
Le taux de propriétaires issus de l'immigration à Montréal est ainsi passé de 7,7 % à 5,2 % entre 2021 et 2022 (alors que chez les personnes natives, le taux connaît une croissance de 5,6 % à 6,2 %).

La forte hausse de l'emploi chez les personnes immigrantes au Québec, tout comme la forte concentration de personnes immigrantes ET d'emplois disponibles sur le territoire montréalais pourraient expliquer cette baisse soudaine du taux de propriétaires des personnes issues de l'immigration à Montréal.

## Taux de propriétaires selon le statut depuis 2021

Population adulte

IEQ 2022 - Volet A (Propriétaires, région admin. de Mtl)



### Variation entre 2021 et 2022 (points de pourcentage)

| Immigrants | Natifs |
|------------|--------|
| (-2,5)     | 0,6    |

## LA RESSOURCE

Selon un rapport de l'Institut du Québec, « la RMR de Montréal, qui compte 85 % de l'ensemble des immigrants en emploi au Québec, a, quant à elle, vu passer sa part de l'emploi occupée par les immigrants de 21,2 % à 30,7 % entre 2011 et 2021. »

<https://institutduquebec.ca/portrait-de-limmigration-au-quebec-lintegration-economique-a-la-hausse-mais-les-besoins-aussi/>

# BAISSE IMPORTANTE DES PROPRIÉTAIRES DE 50-64 ANS DEPUIS 2019

Si le début de la pandémie a provoqué une baisse importante du taux des propriétaires de 50-64 ans<sup>1</sup>, la « sortie de piste » de ce groupe d'âge semble se poursuivre.

Ce départ visible d'une tranche d'entrepreneurs historiquement plus nombreux et expérimentés ouvre bien sûr la voie à davantage d'entreprises disponibles pour la vente / le transfert. Il ouvre aussi la voie à des entrepreneur(e)s plus jeunes et plus fragiles aux pressions occasionnées par le manque de main-d'œuvre, ainsi qu'à un besoin d'accompagnement plus grand.

<sup>1</sup>À titre indicatif, le taux pour ce groupe en 2018 se situait à 9,0 %, ce qui met en perspective la chute des années subséquentes.

Taux de propriétaires par groupes d'âge depuis 2019

Population adulte  
IEQ 2022 - Volet A (Propriétaires)



# PLUS DU TIERS DES PROPRIÉTAIRES DIRIGENT UNE ENTREPRISE FAMILIALE - VOLET A

## Propriétaires issus d'une entreprise familiale

Population adulte  
IEQ 2022 - Volet A (Propriétaires)

37,4 %

38,7 %  
1 empl. et +

62,9 %  
10 empl. et +

### Modalité initiale – Avoir créé ou repris l'entreprise familiale

|                  |        |
|------------------|--------|
| Création         | 29,5 % |
| Reprise / relève | 57,8 % |

En 2022, plus du tiers (37,4 %) des propriétaires issus du volet A de l'étude affirment diriger une entreprise familiale dans laquelle au moins deux membres de la famille participent à la gestion ainsi qu'à l'orientation stratégique et appartenant en majorité ou en totalité à la même famille (au moins à deux de ses membres).

Parmi ces propriétaires, nous ne notons pas de différences au niveau du sexe (hommes : 37,4 %, femmes : 37,5 %).

Nous notons toutefois que parmi ces propriétaires, ce sont 29,5 % qui affirment avoir créé initialement l'entreprise, avec leur famille, alors que 57,8 % de ces propriétaires affirment qu'il s'agissait d'une reprise / relève.



« La relève familiale permet à la génération future d'avoir un élan dans la poursuite ou dans l'accomplissement d'une vision tout ayant un impact social, environnemental et culturel. »

**MARIO CAETANO**

Président, Refexio DKI

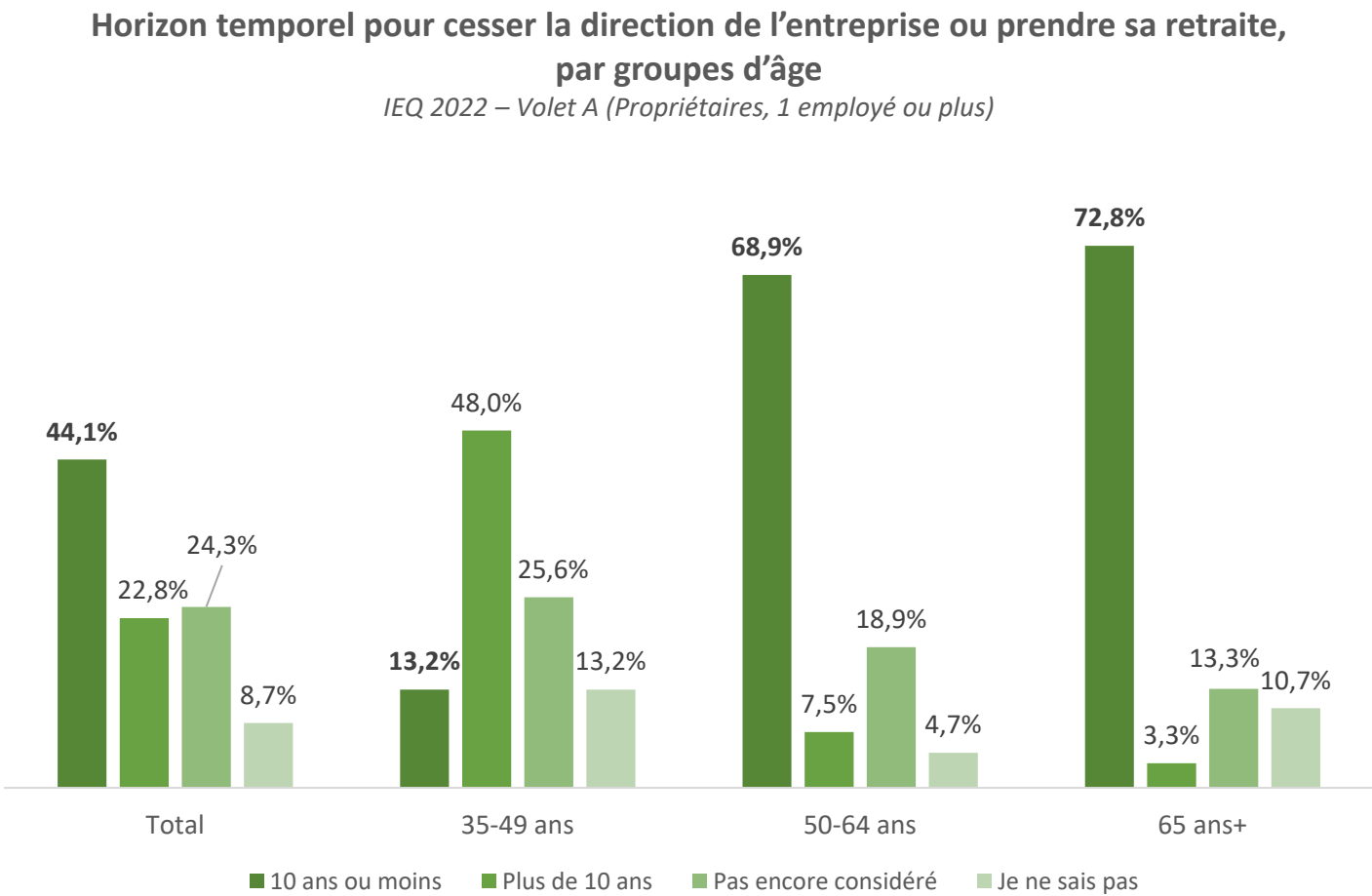
# PRENDRE SA RETRAITE OU CESSER DE DIRIGER L'ENTREPRISE DANS 10 ANS OU MOINS : LE CAS POUR 7 PROPRIÉTAIRES SUR 10 CHEZ LES 50-64 ANS

Parmi les différents groupes d'âge, ce sont 44,1 % des propriétaires avec 1 employé ou plus qui cesseront de diriger leur entreprise ou prendront leur retraite dans 10 ans ou moins. Il n'y a aucune différence notable entre les hommes et les femmes, mais parmi les groupes d'âge, oui, bien sûr.

L'horizon temporel dans « 10 ans ou moins » est cinq fois plus élevé pour le groupe des 50-64 ans (68,9 %) par rapport à celui du groupe des 35-49 ans (13,2 %).

Cette « sortie » de piste flagrante pour le groupe prédominant de propriétaires québécois était prévisible compte tenu du vieillissement de la population (certains appellent ce phénomène le « papy boom »). Le contexte de la pandémie a toutefois accéléré ce phénomène.

La majorité de ce groupe compte plus précisément vendre ou céder son entreprise (voir page 78), confirmant la vague d'entreprises qui commencent déjà à être disponibles pour acquisition.





## **FERMETURES D'ENTREPRISE**

---

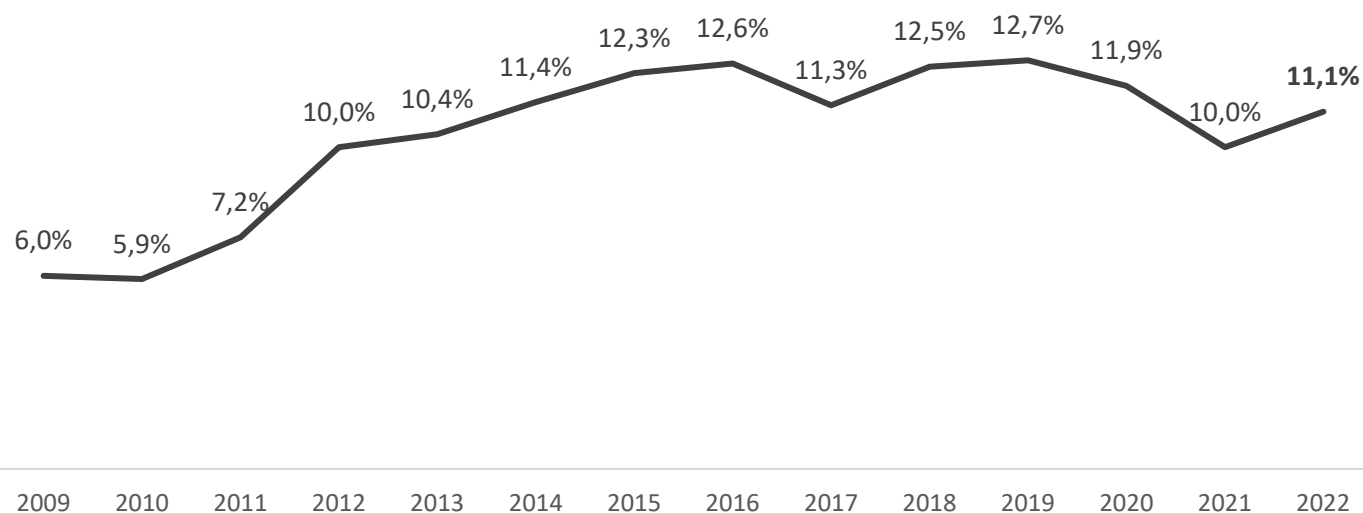
**Hausse visible chez les femmes et le  
groupe des 18 à 34 ans**

# HAUSSE DU TAUX DE FERMETURES

## Taux de fermetures d'entreprise depuis 2009

Population adulte

IEQ 2022 - Volet A (Fermetures)



Après une baisse du taux pendant deux années consécutives (les programmes d'aide aux entreprises durant la pandémie de la COVID-19 ont pu y contribuer), le taux de fermetures connaît une hausse de 1,1 points de pourcentage, pour s'établir à 11,1 %, pour l'ensemble de la population adulte. Un regard sur les groupes sociodémographiques nous en apprendra davantage sur cette hausse.

La retraite compte pour la première raison de fermeture invoquée (16,3 %), ensuite les difficultés financières (14,8 %), puis les motifs personnels (11,9 %).

Sur un horizon temporel relativement récent (le taux de fermetures depuis trois ans ou moins), nous notons une légère hausse de cette tranche : elle représentait 32,6 % du taux de fermetures en 2020 contre 35,0 % en 2022.

Le taux global de fermetures de l'Indice représente le fait d'avoir fermé au moins une fois dans sa vie une entreprise et il ne constitue pas un taux de sortie des entreprises comme on peut le connaître dans d'autres rapports. Sa mise en relation avec le taux de propriétaires est donc à faire avec prudence.



### LA BONNE NOUVELLE

Lancé à la fin de l'année 2022 par Nathaly Riverin – Rouge Canari (et, soulignons, instigatrice de l'Indice entrepreneurial québécois en 2009), le nouveau programme PERSÉVÉRANCE ENTREPRENEURIALE aide les entrepreneur(e)s en situation difficile à recevoir une aide concrète, se relever et transformer leur entreprise ou, s'il est trop tard, à les aider à reprendre confiance en leurs acquis et s'outiller pour les remettre sur la voie de l'entrepreneuriat.

<https://thinktankentrepreneur.org/services/perseverance-entrepreneuriale/>

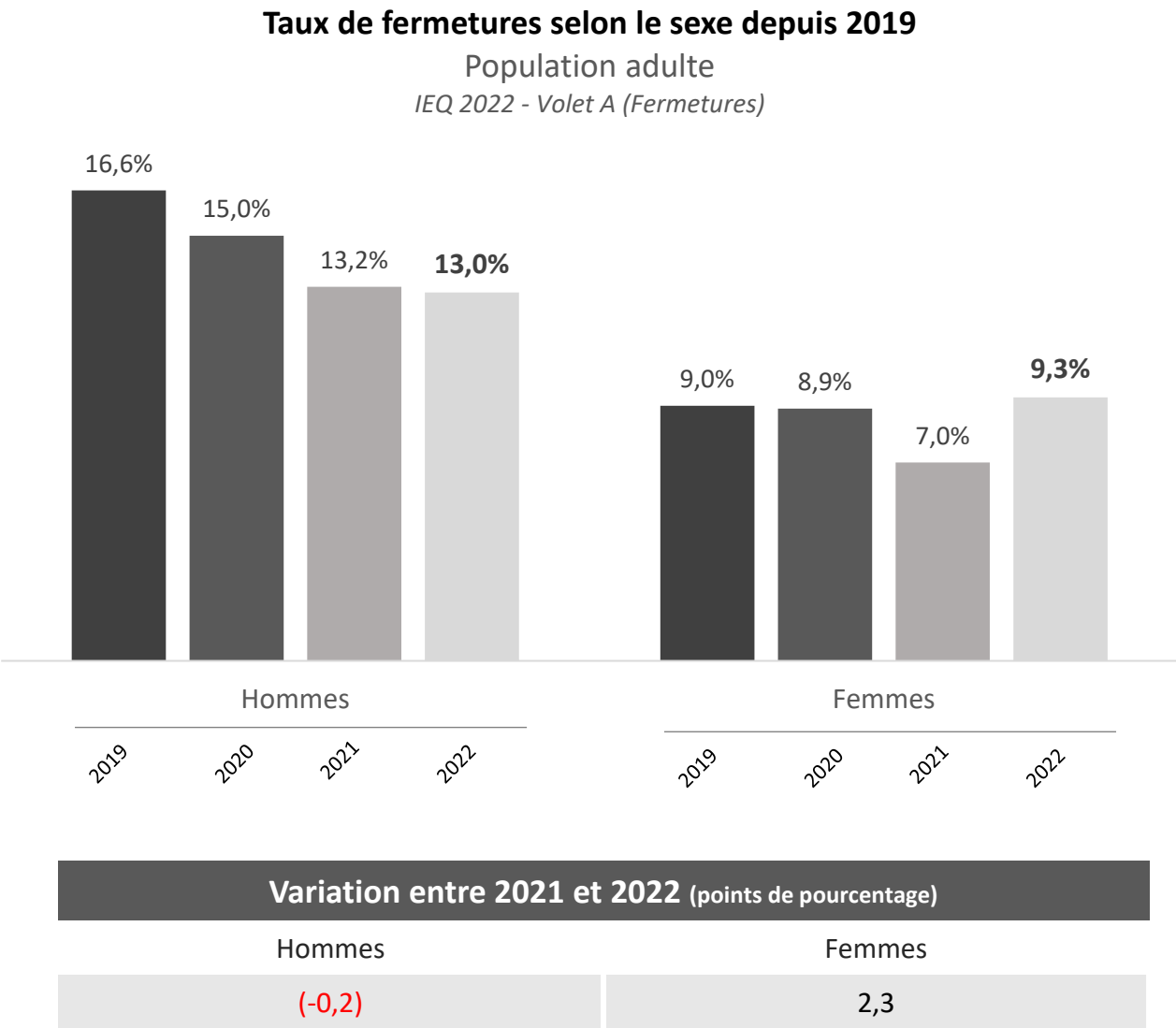
# AUGMENTATION DU TAUX DE FERMETURES D'ENTREPRISE CHEZ LES FEMMES

Depuis 2021, la hausse du taux de fermetures d'entreprise chez les femmes est la hausse la plus forte au sein des différents groupes sociodémographiques, avec une hausse de 2,3 points de pourcentage.

Les récentes fermetures (depuis moins d'un an) constituent 8,8 % du total des fermetures déclarées au sein de l'enquête (8,9 % par les hommes, 8,1 % par les personnes natives).

Est-ce qu'entreprendre demeure toujours une option envisageable chez ces personnes ayant déjà fermé une entreprise ? C'est davantage le cas chez les hommes (29,8 %) que chez les femmes (20,0 %).

Ce qui motiverait le plus ces personnes à redevenir entrepreneur(e)s, c'est le fait de trouver une occasion d'affaires intéressante (35,0 % à quasi égalité hommes-femmes). Une bonne nouvelle considérant l'expérience entrepreneuriale acquise.

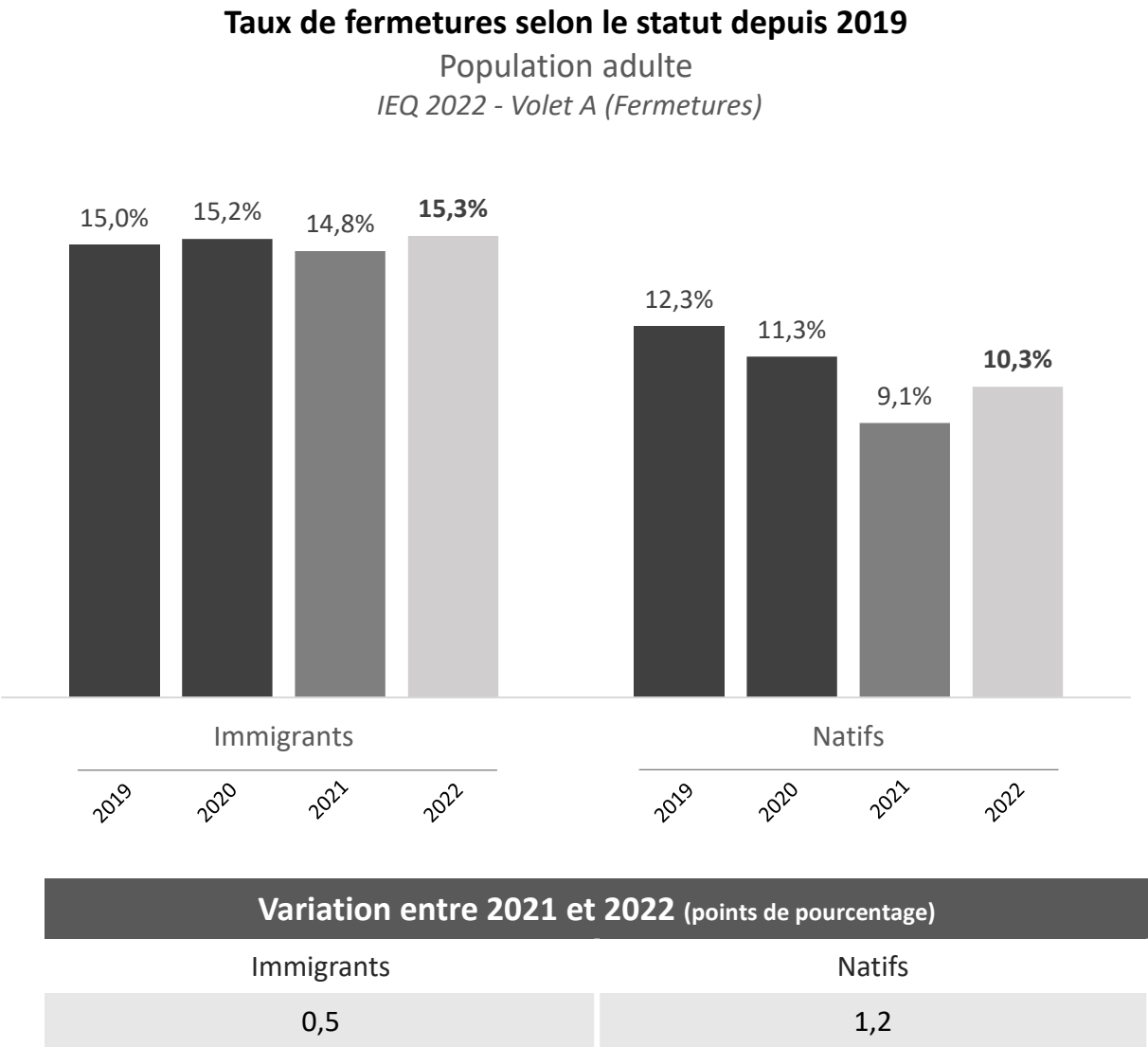


# UNE HAUSSE D'AVANTAGE VISIBLE DES FERMETURES CHEZ LES PERSONNES NATIVES

À priori, nous notons une hausse plus marquée du taux de fermetures chez les personnes natives depuis 2021 (de 1,2 points de pourcentage) alors qu'elle n'est que de 0,5 points de pourcentage chez les personnes issues de l'immigration.

Toutefois, il est difficile de ne pas noter que par rapport au taux de propriétaires des personnes immigrantes en 2022 (4,7 %), le taux de fermetures de ce groupe est 3,3 fois plus élevé. Quant au taux de propriétaires en 2022 pour les personnes natives (5,4 %), leur taux de fermeture est 1,9 fois plus élevé.

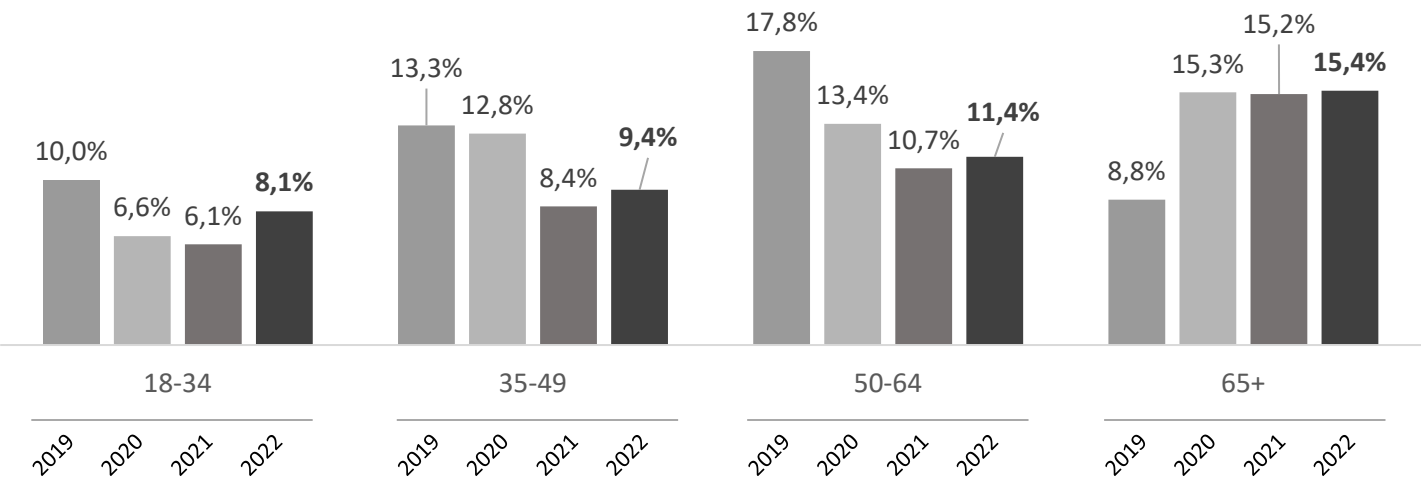
Enfin, si le total des récentes fermetures (moins d'un an) est de 8,8 %, le taux s'établit à 12,0 % pour les personnes immigrantes, et 7,6 % pour les personnes natives.



# TAUX DE FERMETURES SELON L'ÂGE

## Taux de fermetures selon les groupes d'âges depuis 2019

Population adulte  
IEQ 2022 - Volet A (Fermetures)



Après la hausse du taux de fermetures chez les femmes, c'est ensuite chez les jeunes que la hausse est la plus visible, avec exactement 2 points de pourcentage de plus qu'en 2021.

Fait à noter, les fermetures chez les jeunes de 18 à 34 ans de la région administrative de la Capitale-Nationale ont presque doublées, passant de 4,6 % en 2021 à 8,6 % en 2022. Les autres groupes d'âges de la région n'ont pas connu une telle hausse. Alors que dans la région administrative de Montréal, le taux de fermetures pour le même groupe de 18 à 34 ans diminue de 10,1 % en 2021 à 8,7 % en 2022.

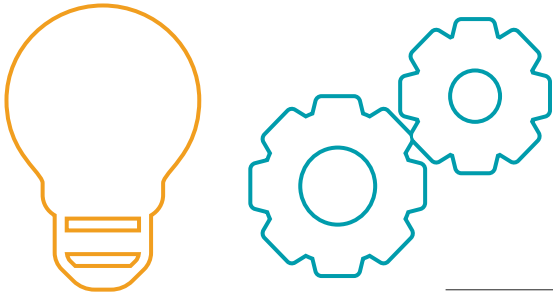
### Variation entre 2021 et 2022 (points de pourcentage)

| 18-34 | 35-49 | 50-64 | 65+ |
|-------|-------|-------|-----|
| 2,0   | 1,0   | 0,7   | 0,2 |



# LE REPRENEURIAT





## **INTENTIONS ET DÉMARCHES**

---

**Regard sur les personnes à l'étape des intentions et des démarches pour reprendre ou acheter une entreprise**

**VOLET A**

## MODALITÉS DES INTENTIONS: LES 18-34 ANS À L'AVANT-PLAN DE LA REPRISE D'ENTREPRISE

L'option de vouloir créer son entreprise plutôt que d'en reprendre ou racheter une a connu une légère baisse, passant de 67,3 % en 2021 à 63,9 % en 2022, et celle de reprendre / racheter est à l'inverse passée de 17,20 % en 2021 à 20,3 % en 2022.

En 2022, c'est un quart des jeunes de 18 à 34 ans ayant l'intention d'entreprendre qui privilégie la reprise / rachat, avec un taux de 26,6 %. Le taux d'intentions de reprise le plus élevé de tous les groupes d'âge.



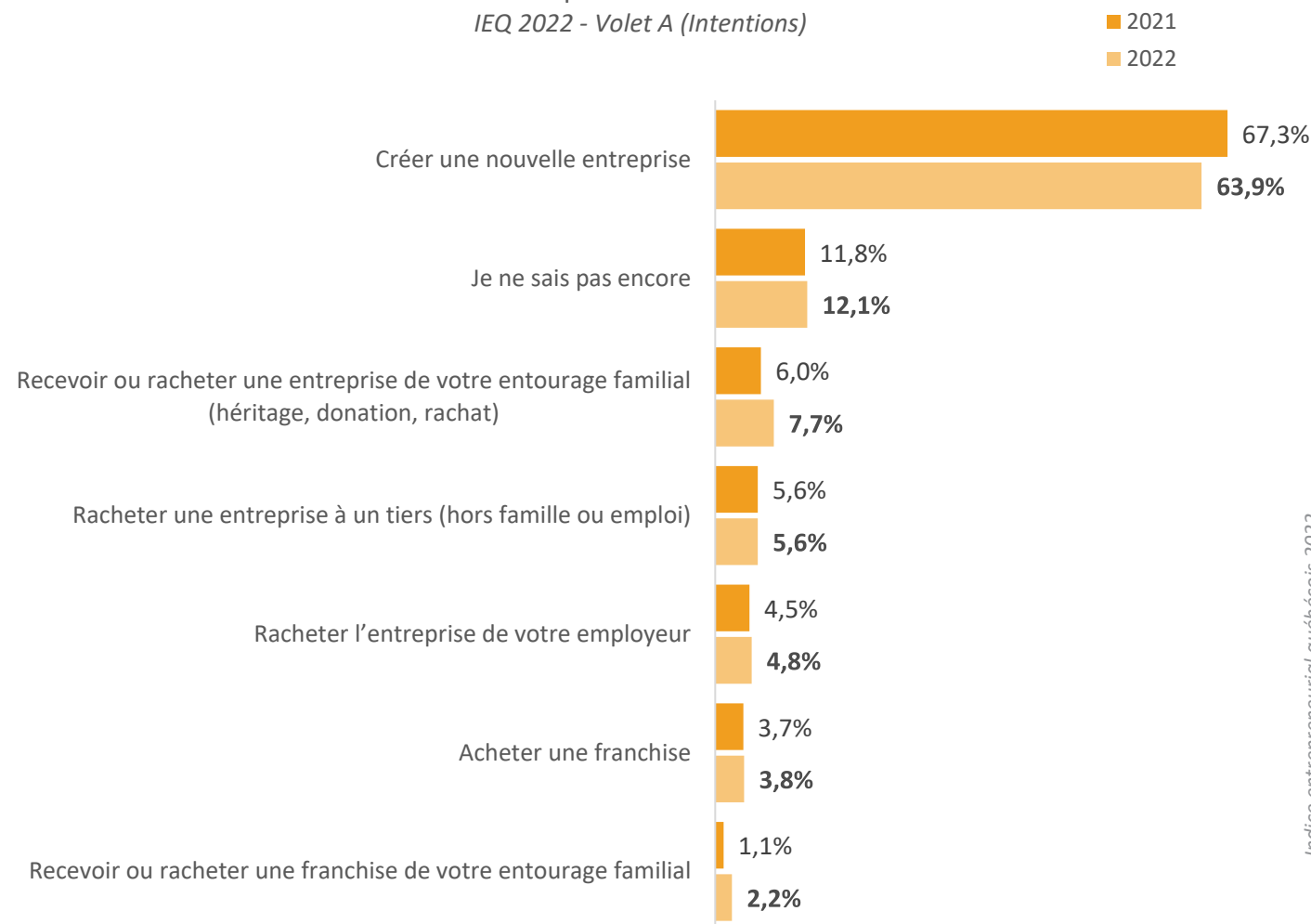
### LA BONNE NOUVELLE !

Lancé en 2019, le circuit de sensibilisation et d'accompagnement SUR LA VOIE DE LA RELÈVE de Familles en affaires HEC Montréal est en pleine campagne de recrutement jusqu'en septembre 2023 pour une nouvelle cohorte de potentiels repreneurs issus de familles en affaires. Une initiative à laquelle le Réseau Mentorat est fier de participer.

<https://famillesenaffaires.hec.ca/circuit/>

### Intentions entrepreneuriales selon la modalité de créer ou reprendre une entreprise

Population adulte  
IEQ 2022 - Volet A (Intentions)



## INTENTIONS DE CRÉER SON ENTREPRISE : UN CHOIX UN PEU PLUS PRISÉ CHEZ LES FEMMES

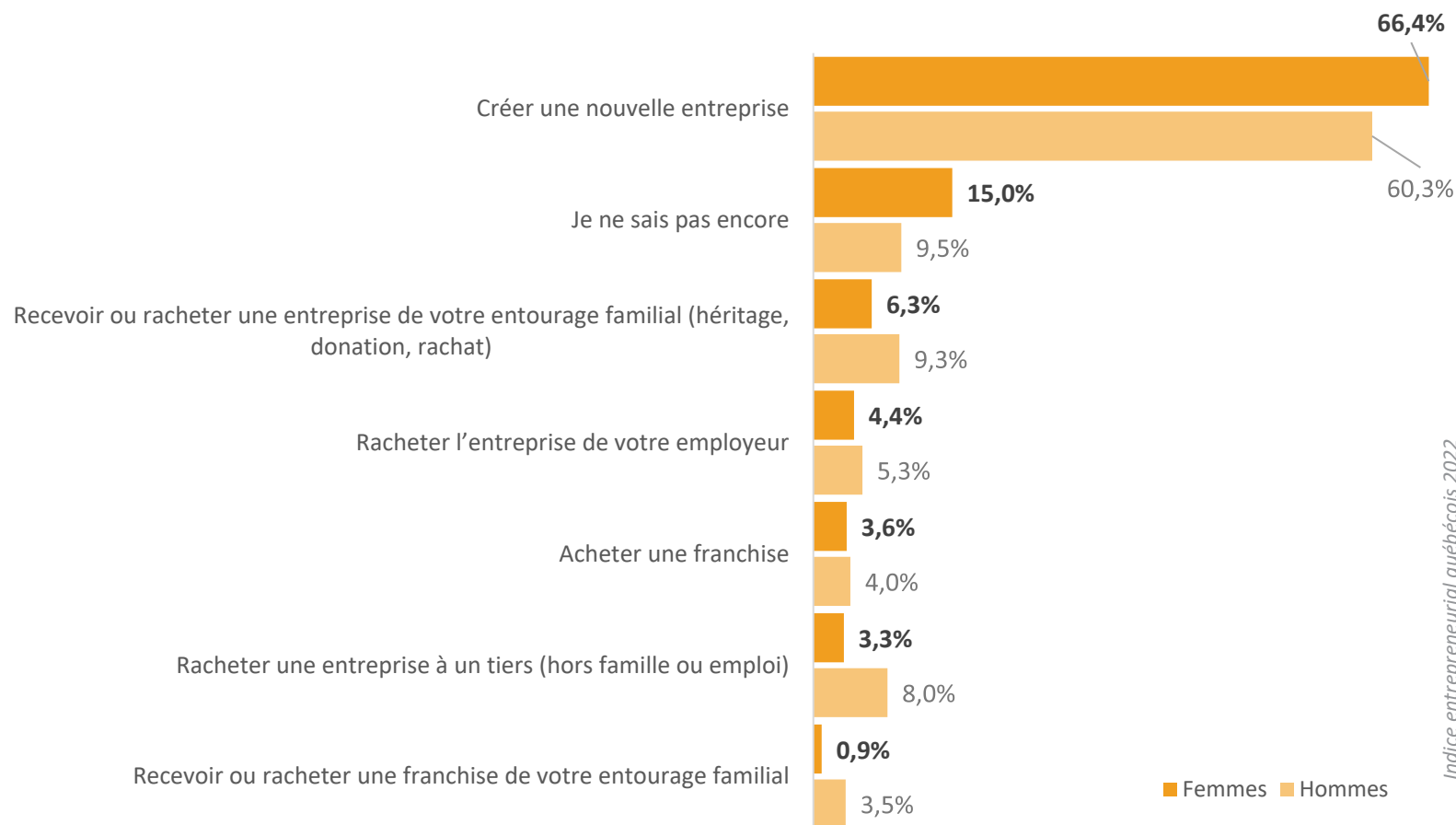
Un peu plus de femmes souhaitent créer leur entreprise (66,4 %) que d'hommes (60,3 %), à l'étape des intentions. Une tendance qui s'accroît à l'étape ultérieure des démarches.

Même si nous pouvons considérer les intentions comme une étape plus « volatile » de la chaîne entrepreneuriale, il est intéressant de constater qu'il y a au moins 1 personne sur 10 qui ne sait pas encore si ses intentions porteront sur la création ou la reprise d'entreprise (hommes : 9,5 %, femmes : 15,0 %).

### Intentions entrepreneuriales selon la modalité de créer ou reprendre une entreprise, selon le genre

Population adulte

IEQ 2022 - Volet A



## AVOIR DES PARENTS EN AFFAIRES PROPULSE D'AVANTAGE L'INTENTION DE REPENDRE / RACHETER UNE ENTREPRISE

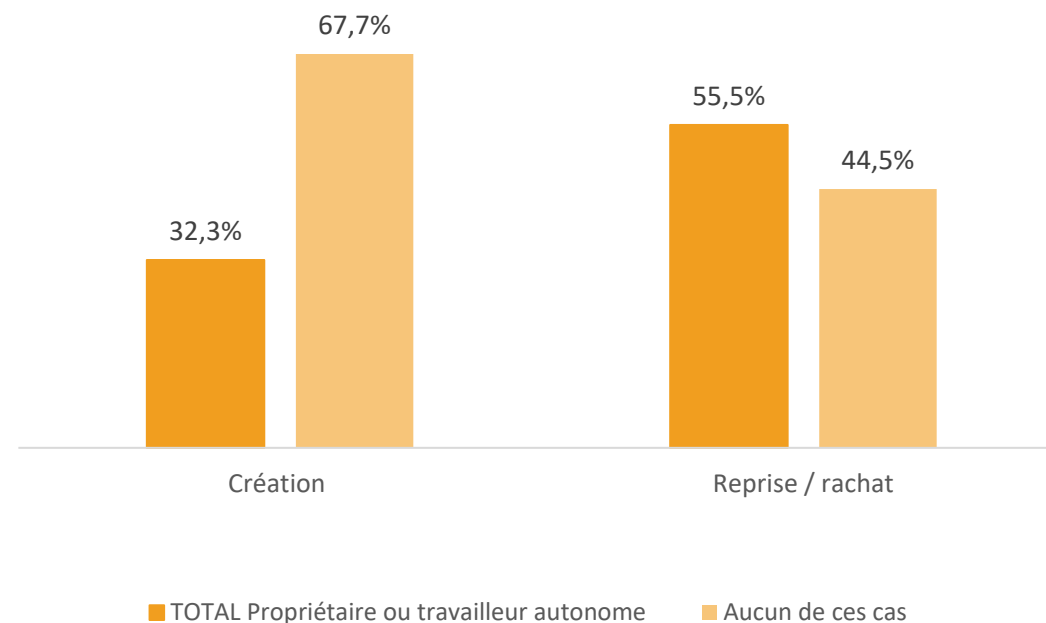
Parmi les personnes ayant l'intention plus spécifique de rependre ou racheter une entreprise, plus de la moitié d'entre elles (55,5 %) indiquent avoir des parents en affaires, avec au moins un des parents qui est propriétaire d'entreprise (incluant les travailleurs autonomes).

Chez les personnes qui ont l'intention de créer une entreprise, le taux se situe à 32,3 %.

Soulignons que, quelle que soit la modalité envisagée (créer ou rependre), le fait d'avoir des parents en affaires augmente considérablement les chances de devenir entrepreneur(e), tel qu'évoqué dans une édition antérieure de *l'Indice* (voir ci-dessous).

### Avoir au moins un parent propriétaire d'entreprise, selon la modalité des intentions d'entreprendre

Population adulte  
IEQ 2022 – Volet A (Intentions)



#### LA RESSOURCE

« Le fait de provenir d'une famille en affaires triple les chances qu'un jeune choisisse la voie de l'entrepreneuriat, et il les double chez les 35-49 ans. »

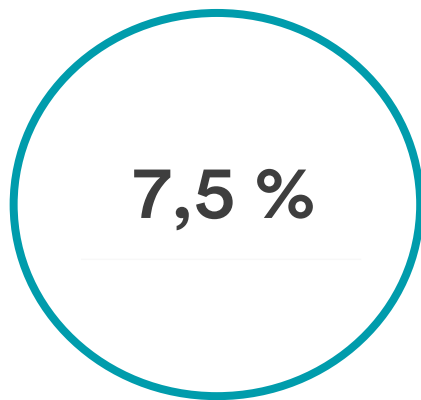
Source : *Indice entrepreneurial québécois 2019*

[https://indiceentrepreneurialqc.com/wp-content/uploads/2020/05/IEQ2019\\_vfinal200427.pdf](https://indiceentrepreneurialqc.com/wp-content/uploads/2020/05/IEQ2019_vfinal200427.pdf)

# UNE PERSONNE SUR CINQ EN DÉMARCHES POUR REPRENDRE / RACHETER UNE ENTREPRISE

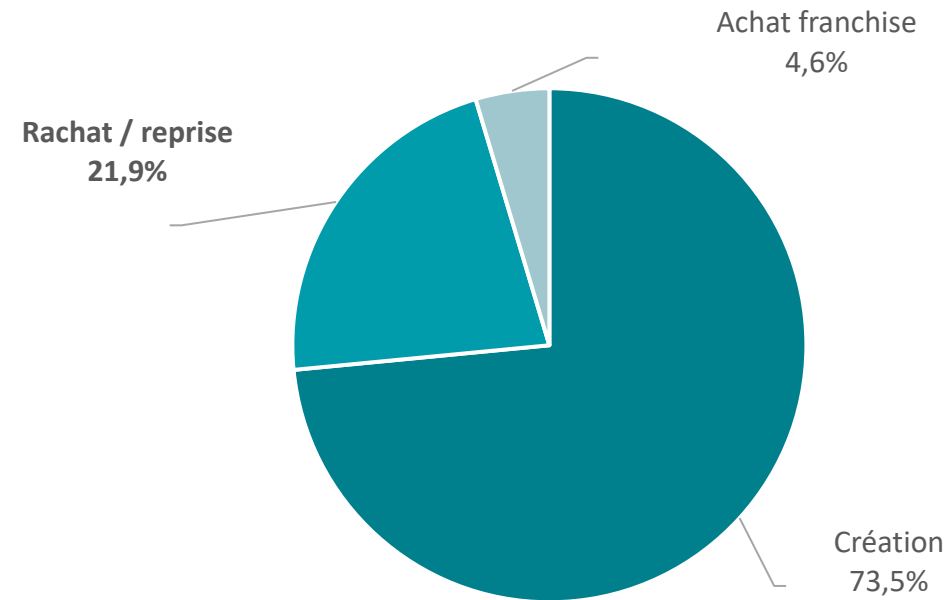
## Taux global des démarches dans la dernière année

Population adulte  
IEQ 2022 – Volet A (Démarches)

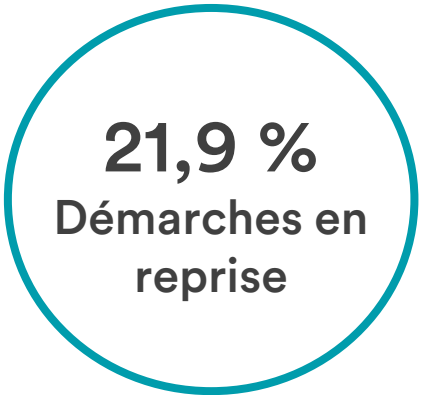


## Modalités des démarches dans la dernière année

Population adulte  
IEQ 2022 – Volet A (Démarches)

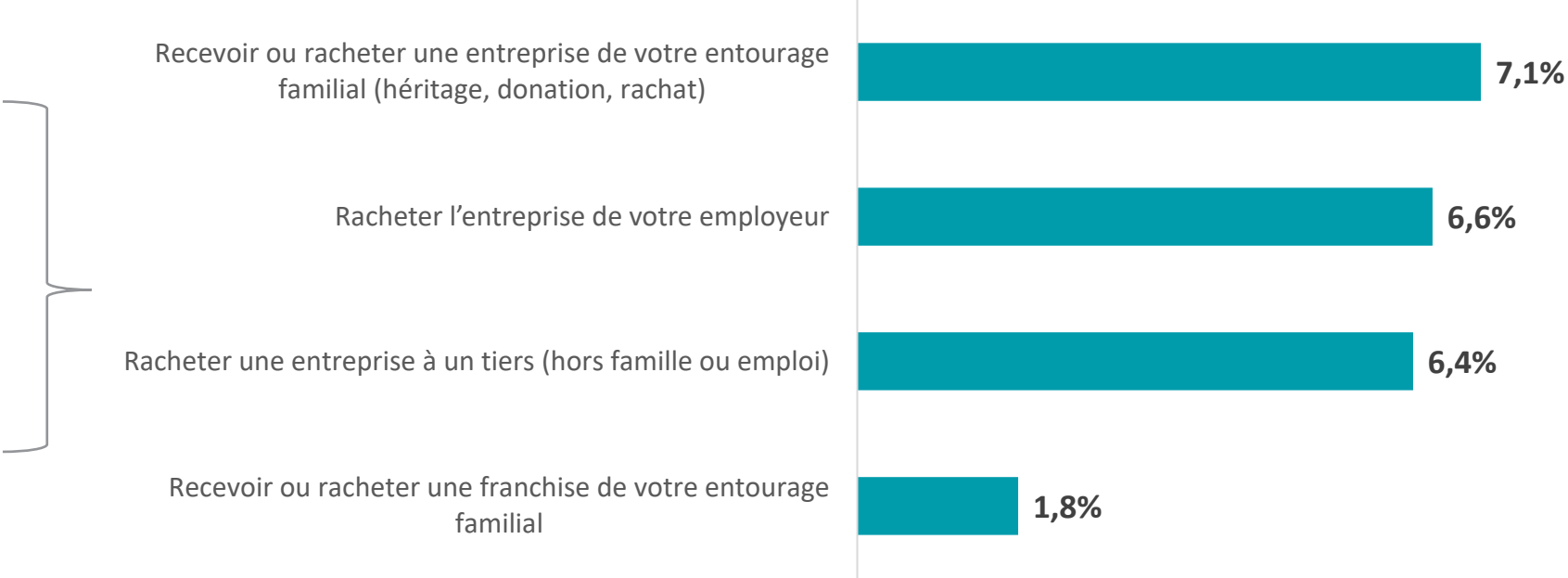


# MODALITÉS DE RELÈVE / RACHAT



## Modalités de relève / rachat chez les personnes en démarches

Population adulte  
IEQ 2022 – Volet A (Démarches)



### LA RESSOURCE

PUISSANCE IF est un programme d'accompagnement de Familles en Affaires – HEC Montréal, en partenariat avec l'École d'Entrepreneurship de Beauce et financé par le ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie du Québec. Il s'adresse aux repreneur(e)s, qui souhaitent développer et implanter un nouveau projet innovant ayant l'impact social et / ou environnemental au cœur de sa mission au sein de l'entreprise familiale.  
<https://famillesenaffaires.hec.ca/puissance-if/>

## PERSPECTIVE HISTORIQUE RELÈVE / RACHAT 2010 – 2022 : UN BASSIN DE PERSONNES EN DÉMARCHES QUI A DOUBLÉ

Si le grand bassin de personnes en démarches a presque doublé depuis 2010, le taux plus spécifique de démarches pour REPENDRE OU ACHETER une entreprise n'a pas connu de véritable hausse. Aussi, nous avons vu dans la section sur la chaîne entrepreneuriale que la volonté d'entreprendre / reprendre à plusieurs est importante. Le ratio de 1 repreneur(e) pour 1 entreprise à acheter est peu probable.



\*Indice entrepreneurial québécois 2010, année de parution de la note sur la relève entrepreneuriale. À noter que depuis 2010, la mesure des modalités de démarches prévoit deux options qui n'existaient pas alors, soit le fait de vouloir acheter et reprendre une franchise, et elle ne prévoit plus le choix de réponse « Je ne sais pas ». La comparaison des taux de relève / rachat entre 2010 et 2022 doit se faire avec prudence. Cette note de recherche incluait parmi le potentiel de repreneurs possibles les personnes à l'étape des intentions (pour reprendre une entreprise). La méthodologie privilégiée pour la présente étude ne combine pas les taux.

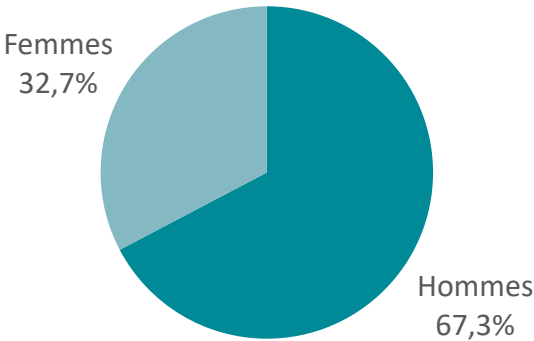
# PARMI LES PERSONNES EN DÉMARCHES, QUEL EST LE PROFIL DE CELLES QUI VEULENT REPRENDRE OU RACHETER UNE ENTREPRISE AU QUÉBEC ?

- VOLET A

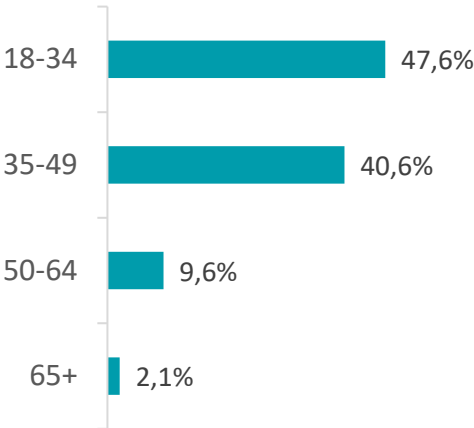
Rachat / Relève - Profil des personnes en démarches  
IEQ 2022 – Volet A (Démarches)



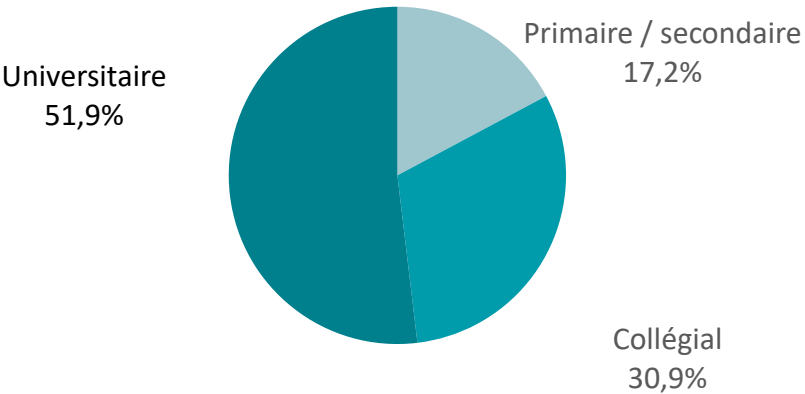
SEXE



ÂGE



ÉDUCATION



PARMI LES PERSONNES EN DÉMARCHES, QUEL EST LE PROFIL DE  
CELLES QUI VEULENT REPRENDRE OU RACHETER UNE ENTREPRISE  
AU QUÉBEC ?

- VOLET A

Rachat / Relève - Profil des personnes en démarches  
*IEQ 2022 – Volet A (Démarches)*



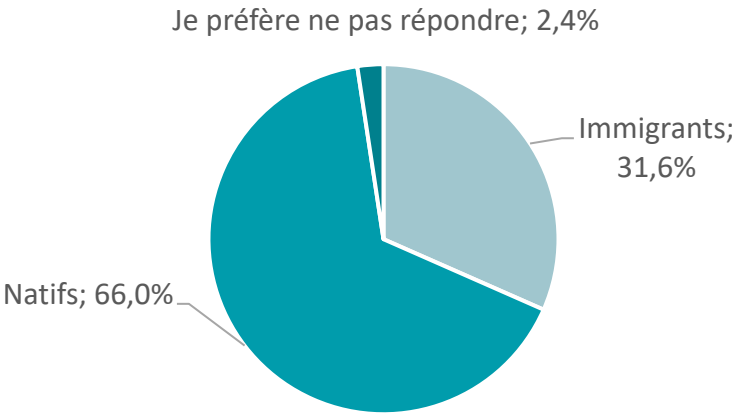
AVOIR DES PARENTS EN  
AFFAIRES

**TOTAL** Au moins 1 parent propriétaire ou travailleur autonome

|                       |        |
|-----------------------|--------|
| Démarcheurs REPRISES  | 59,7 % |
| Démarcheurs CRÉATIONS | 40,8 % |



STATUT



# DEUX FOIS PLUS DE RELÈVE FAMILIALE CHEZ LES PERSONNES ISSUES DE L'IMMIGRATION

Rappelons que le taux global de rachat / reprise chez les personnes en démarches est de 21,9 % (tous statuts confondus). Et parmi ce groupe, 31,6 % sont des personnes issues de l'immigration.

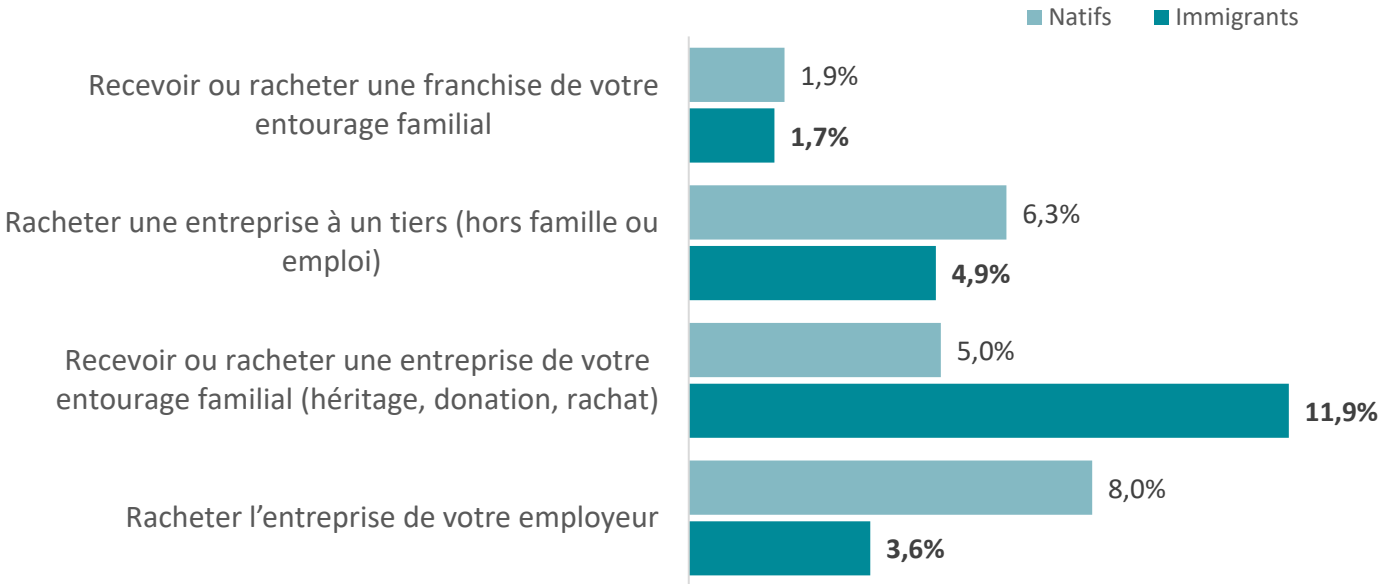
Un regard sur la nature des démarches pour reprendre ou racheter une entreprise (voir ci-contre) nous indique que les personnes issues de l'immigration sont deux fois plus nombreuses que celles natives à indiquer faire des démarches dans un cadre familial (11,9 % contre 5,0 %).

En revanche, ces mêmes personnes sont deux fois moins nombreuses à faire des démarches pour racheter l'entreprise de leur employeur (3,6 % contre 8,0 % pour les personnes natives).

Les personnes immigrantes sont-elles au courant des opportunités de reprise / rachat au sein de leur entreprise ? La question demeure ouverte. Nous savons toutefois que les personnes immigrantes qui ne sont pas dans un processus entrepreneurial ont une opinion moins favorable du repreneuriat que les personnes natives (respectivement 69,6 % et 81,6 % (voir page 113)).

## Modalités de relève / rachat selon le statut

Population adulte  
IEQ 2022 – Volet A (Démarches)



### LA RESSOURCE

ENTREPRENDRE ICI accompagne les personnes nouvellement arrivées au Québec et les entrepreneur(e)s de la diversité ethnoculturelle voulant démarrer, acheter ou développer une entreprise. Accompagnement sur mesure, répertoire des aides techniques et financières et orientation en référencement : l'organisation est une ressource incontournable.  
<https://entreprendreici.org/>

# SECTEURS ENVISAGÉS PAR LES PERSONNES EN DÉMARCHES

## 10 premières positions

Cette liste des 10 premiers secteurs d’activité envisagés chez les personnes en démarches est ordonnancée par les secteurs les plus identifiés par les personnes voulant reprendre ou racheter une entreprise.

Chez les personnes en reprise, nous notons une plus grande identification du secteur arts, spectacles et loisirs (15,5 % contre 8,9 % pour les personnes en création). Un engouement confirmé par certains spécialistes en transfert sur le terrain et qui pourrait s’expliquer par les effets de la pandémie sur ce secteur (davantage d’entreprises à vendre).

Le fait d’avoir deux fois moins de reprises d’entreprises envisagées dans le secteur des services professionnels (5,2 % contre 10,9 % pour les personnes en création) peut s’expliquer par le fait que ces entreprises soient plus souvent détenues par des travailleurs autonomes possédant une expertise précise non transférable.

L’Indice 2021 avait noté une hausse importante du secteur de l’agriculture, foresterie, pêche et chasse chez les personnes en démarches depuis le début de la pandémie (8,8 %, toutes modalités confondues). En 2022 le secteur conserve cette avancée et est privilégié par 9,7 % des personnes en démarches, toutes modalités confondues également.

Notons enfin que les secteurs occupant les premières positions sont orientés sur des types d’entreprises qui reposent sans doute davantage sur les capacités et aspirations personnelles des entrepreneur(e)s et, conséquemment, nécessitent moins d’investissements, comme nous le verrons à la page suivante.

### Secteur d'activité principal de l'entreprise convoitée, par modalité des démarches

10 premières positions - Population adulte

IEQ 2022 - Volet A (Démarches)

| Secteur d'activité                                                                                                                  | Création | Reprise / rachat |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|------------------|
| Commerce de détail (SCIAN 44-45)                                                                                                    | 15,0%    | 16,2%            |
| Arts, spectacles et loisirs (SCIAN 71)                                                                                              | 8,9%     | 15,5%            |
| Agriculture, foresterie, pêche et chasse (SCIAN 11)                                                                                 | 9,6%     | 10,4%            |
| Hébergement et services de restauration (SCIAN 72)                                                                                  | 7,3%     | 10,3%            |
| Autres services, sauf les administrations publiques (réparation et entretien, services personnels et de blanchissage... (SCIAN 81)  | 9,3%     | 8,7%             |
| Services professionnels, scientifiques et techniques (services juridiques, comptables, architecture, génie, arpentage... (SCIAN 54) | 10,9%    | 5,2%             |
| Finance et assurances (SCIAN 52)                                                                                                    | 3,3%     | 5,0%             |
| Fabrication (SCIAN 31-33)                                                                                                           | 3,3%     | 5,0%             |
| Construction (SCIAN 23)                                                                                                             | 3,7%     | 4,4%             |
| Services administratifs, services de soutien, services de gestion des déchets et services d'assainissement (SCIAN 56)               | 1,9%     | 4,3%             |

## BESOINS DE FINANCEMENT EN DÉMARCHES : PRÈS DU TIERS DES PROJETS REPRENEURIAUX NÉCESSITERONT 100 K\$ OU PLUS

Comme attendu, les investissements envisagés par les personnes en démarches pour reprendre une entreprise sont nettement plus élevés que ceux souhaités par les personnes voulant plutôt créer la leur.

La majorité (61,3 %) des personnes en voie de reprendre ou racheter une entreprise indiquent avoir besoin d'investissements totalisant moins de 100 K\$.

Près du tiers des répondant(e)s (31,2 %) indique toutefois des montants de 100 K\$ et plus.

Ces montants sont à mettre en relation avec les types de secteurs plus prisés par les repreneurs (voir page précédente) et qui pourraient nécessiter des investissements plus modestes.

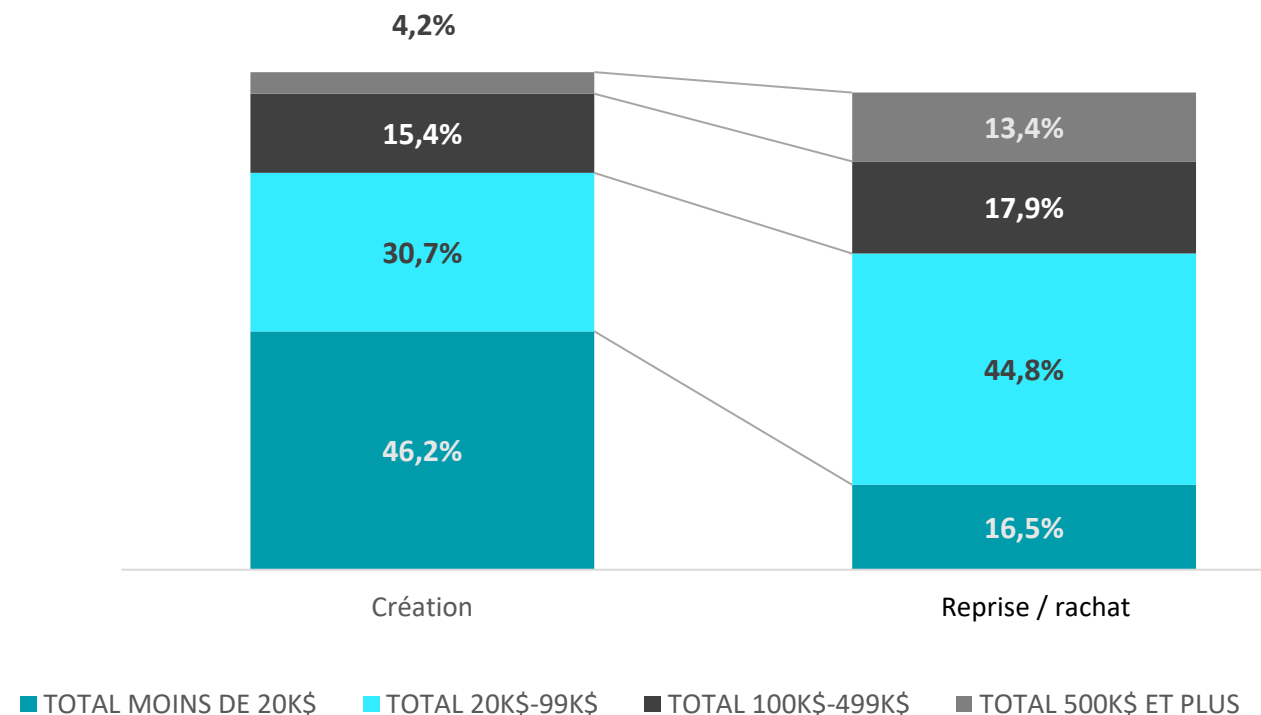


### LA RESSOURCE

EVOL offre du financement sous forme de prêts commerciaux allant de 20 000 \$ à 450 000 \$ pour les entreprises à propriété diversifiée et inclusive qui souhaitent contribuer à la création d'un monde meilleur.  
<https://www.evol.ca/financement/>

### Investissements financiers totaux en vue de créer ou reprendre une entreprise

Population adulte, selon reprise ou création  
IEQ 2022 - Volet A (Démarches)



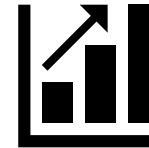
# FACTEURS D'ATTRACTIVITÉ DES ENTREPRISES À REPENDRE

IEQ 2022 - Volet A (Démarches – Reprise / Rachat)

No. 1

## Son potentiel de croissance

Ex. : développement de nouveaux produits et / ou de marchés



### Facteurs d'attractivité des entreprises – 5 premières positions\*

1. Son potentiel de croissance (36,0 %)
2. Ses revenus et profits actuels (26,5 %)
3. Son prix d'achat (26,2 %)
4. Son secteur d'activité (26,1 %)
5. Son lien avec l'expérience professionnelle de la personne en démarches pour reprendre (24,1 %)

\* Plusieurs choix possibles, le total dépasse 100 %.



### LA RESSOURCE

En plus de collaborer chaque année avec diverses organisations qui contribuent à développer le repreneuriat au Québec, l'Ordre des CPA du Québec propose également sur son site [20minutescpa.ca](https://20minutescpa.ca) une foule de conseils, des outils et une série de conférences animées par des comptables professionnels agréés qui s'adressent aux dirigeants de PME et aux entrepreneurs. Les thèmes présentés, sous un format pratique et accessible, permettent de démystifier des notions importantes liées à la comptabilité et aux finances, qui sont utiles autant pour les personnes qui cèdent que celles qui reprennent une entreprise !

## PLUS DE UNE PERSONNE SUR CINQ EN DÉMARCHES A AMORCÉ UN PROCESSUS DE REPRISE QUI A ÉCHOUÉ

Parmi le total des personnes en démarches (toutes modalités confondues), plus d'une personne sur cinq (22,8 %) affirme avoir déjà tenté de reprendre / racheter une entreprise sans que le processus n'aboutisse. C'est l'aspect financier qui arrive en tête de liste des raisons de l'échec du processus (manque de financement, liquidité, prix d'achat non adéquat).

Sur le « terrain », cette proportion de démarches entrepreneuriales infructueuses n'étonne pas. Elle doit être mise en lien avec la préparation (souvent insuffisante) des parties prenantes. Ex.: Un plan de relève non établi par la personne qui cède peut mener à une évaluation erronée de la valeur marchande de l'entreprise et donc à une négociation sur des bases floues (voire irréalistes).

Selon certains mentor(e)s du Réseau Mentorat qui accompagnent des cédant(e)s, il n'est pas rare de voir que derrière un échec supposément dû au volet financier (ex.: ne pas avoir le prix demandé et stopper la transaction) se cache la peur du vide, de « l'après ». Cela démontre bien la dimension profondément humaine au cœur du processus entrepreneurial.



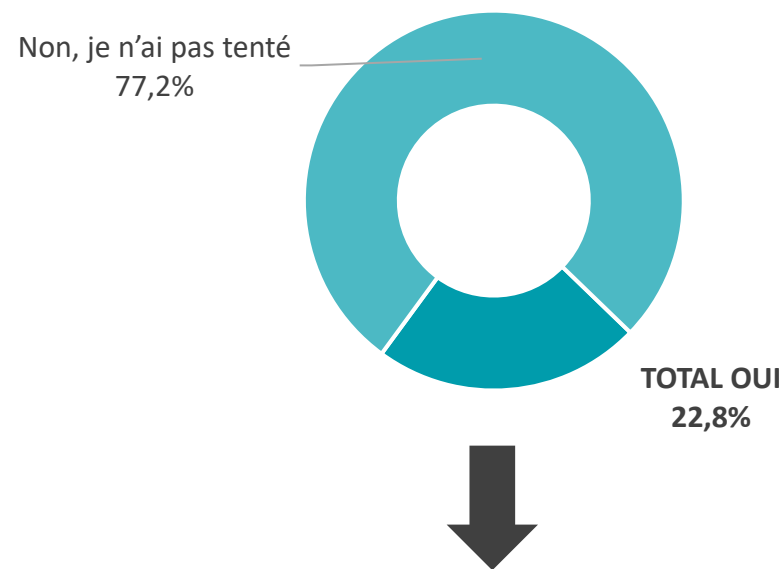
### LA RESSOURCE

*GÉNÉRATIONS REPRENEURS* (Louise Cadieux et al., 2020) est un ouvrage édité par le Centre de transfert d'entreprise du Québec. Accessible et facile à consulter, le guide brosse autant un portrait de l'écosystème entrepreneurial qu'il démystifie les étapes-clés pour que la reprise d'entreprise s'inscrive pleinement dans une dynamique de création de valeur.

<https://ctequebec.com/boutique/livre-generation-repreneurs/>

### Avoir amorcé un processus de reprise d'entreprise QUI N'A PAS ABOUTI – Toutes modalités confondues (création / reprise)

Population adulte  
IEQ 2022 -Volet A (Démarches)





« J'avais été approché par le fondateur pour reprendre les rênes de l'entreprise.

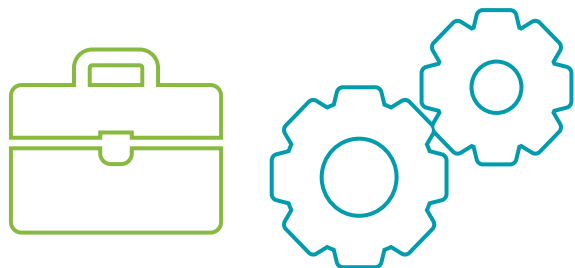
Au départ, le processus de relève, c'était, à mes yeux, un exercice théorique. On avait un organigramme. On travaillait sur les enjeux organisationnels ou financiers, sur les forces de chacun dans l'entreprise. Nous étions surtout focalisés sur l'après.

Mais lorsque survient la réelle passation des pouvoirs, c'est devenu tendu. C'est ici qu'un mentor fait toute une différence. »

**MAXIME ST-JEAN**

PDG, Sentinel

Ex-mentoré et mentor, Mentorat Pôle-Sud



## **LE REPRENEURIAT AU FÉMININ**

### **Regard sur les femmes en démarches pour reprendre / acheter une entreprise**

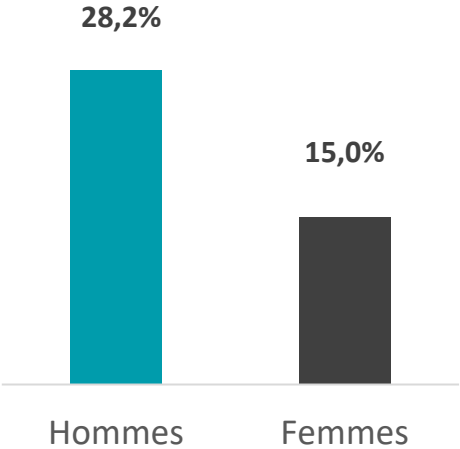
Un contexte à comprendre pour soutenir les femmes à cette  
étape de la chaîne entrepreneuriale

**VOLET A**

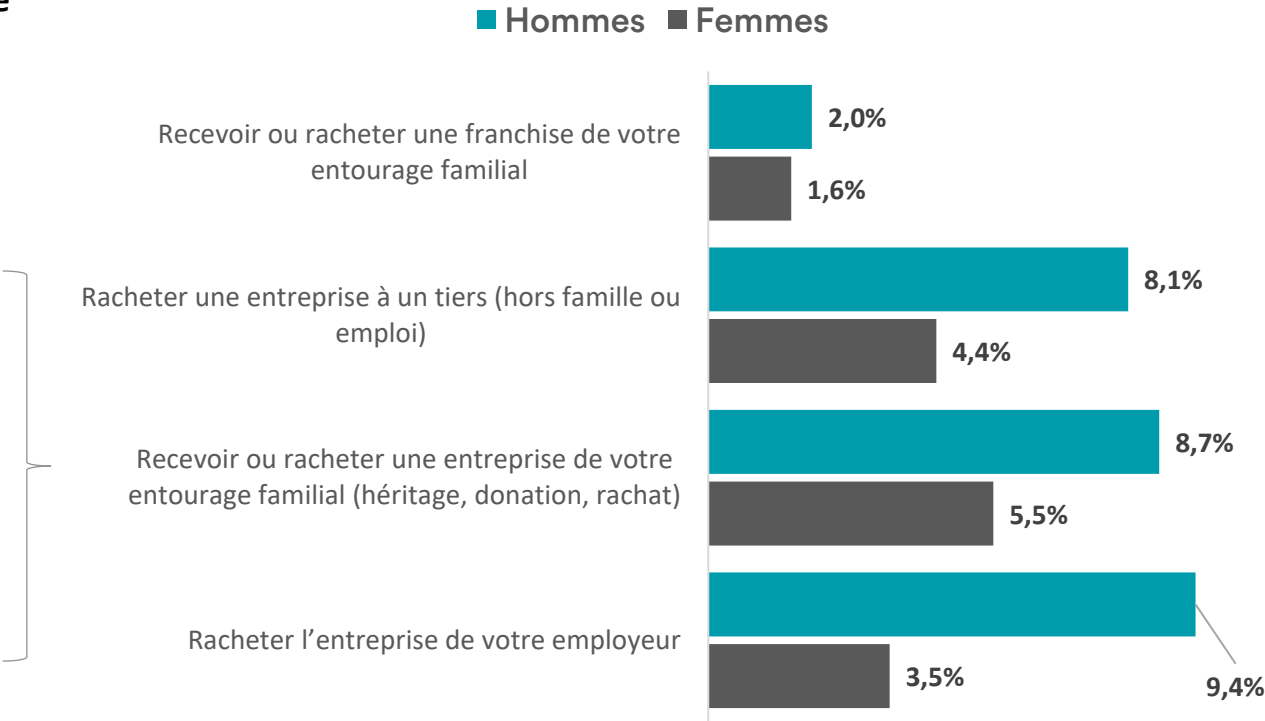
# PRESQUE DEUX FOIS PLUS DE DÉMARCHES POUR PRENDRE LA RELÈVE OU RACHETER UNE ENTREPRISE CHEZ LES HOMMES

21,9 %  
Démarches en reprise

Taux global de relève / rachat par sexe  
Population adulte  
IEQ 2022 – Volet A (Démarches)



Modalités de relève / rachat selon le sexe  
Population adulte  
IEQ 2022 – Volet A (Démarches)



Prendre la barre d’une entreprise existante représente une foule d’avantage (voir page 114). Cela veut aussi prendre les commandes d’une entreprise qui a déjà un bon rythme de croisière : des employés à gérer, une clientèle à servir, des partenaires à satisfaire, des dettes à rembourser, etc. La plus grande difficulté des femmes à concilier vie professionnelle et vie personnelle (voir page 37 et *l’Indice 2017* ) peut représenter un obstacle au repreneuriat pour ce groupe – du moins dans des périodes précises de leur vie.

## OBSTACLES DIFFICILES À CONTOURNER POUR LES REPRENEURS : TROIS INDICATEURS À SURVEILLER

| OBSTACLES « difficiles » ou « très difficiles » à contourner*<br>IEQ 2022 – Démarches - Volet A       | TOTAL | Hommes | Femmes |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|--------|--------|
| Le financement public insuffisant ou inadéquat                                                        | 35,4% | 34,9%  | 36,3%  |
| Le financement privé insuffisant ou inadéquat (ex. : marge de crédit inaccessible)                    | 31,8% | 29,0%  | 37,4%  |
| Le manque de main-d'œuvre pour mener à bien ma vision du développement de l'entreprise                | 29,8% | 32,7%  | 24,0%  |
| L'endettement encouru par la réalisation de démarches                                                 | 29,1% | 29,1%  | 29,0%  |
| Le manque de confiance en moi                                                                         | 26,0% | 23,4%  | 31,4%  |
| Le manque de temps                                                                                    | 23,7% | 19,5%  | 32,2%  |
| Le manque de soutien de la part du (de la) propriétaire de l'entreprise que je veux acheter/reprendre | 23,3% | 26,2%  | 17,3%  |
| La difficulté à identifier une entreprise à acheter/reprendre                                         | 22,6% | 20,1%  | 27,8%  |
| Le peu de support de l'entourage                                                                      | 22,3% | 19,6%  | 27,8%  |
| Le manque de soutien technique (plan financier, étude de marché, etc.)                                | 20,2% | 18,6%  | 23,5%  |
| Le manque d'expert en fiscalité et comptabilité pour m'accompagner dans le processus (ex.: CPA)       | 17,3% | 9,3%   | 33,7%  |
| Le manque crédibilité/légitimité dans l'organisation que je souhaite acheter/reprendre                | 12,1% | 12,0%  | 12,2%  |

Parmi les obstacles identifiés\* par les femmes dans le cadre des démarches pour reprendre / racheter, trois indicateurs retiennent davantage l'attention (en raison de leur écart avec les taux des hommes).

- 1. Le manque d'accès à des experts en fiscalité/comptabilité.**
  - Lorsque questionnées sur les formes de soutien nécessaires dans leurs démarches, le conseil fiscal et comptable est indiqué à 29,8 % par les femmes (22,9 % par les hommes), et l'accès à la formation (gestion, comptabilité, etc.) à 33,1 % (23,2 % pour les hommes).
- 2. Le manque de temps**
  - Cet obstacle (et celui du peu de support de l'entourage) trouve écho aussi dans cette étude (voir page 37, ainsi que l'*Indice 2017*), alors que les femmes propriétaires indiquent subir davantage que les hommes les problématiques liées à la conciliation vie professionnelle / personnelle.
- 3. Le financement privé insuffisant ou inadéquat**
  - Chez les personnes en démarches pour CRÉER leur entreprise, il est intéressant de noter que cet aspect est semblable entre les femmes et les hommes (respectivement 32,7 % et 36,6 %).

\*Total des obstacles difficiles / très difficiles à contourner pour les personnes en démarches ayant choisi la modalité de racheter ou reprendre une entreprise (échelle Likert à 5 points). Cette liste d'obstacles est spécifique aux personnes en démarches pour reprendre une entreprise existante.

# SOURCES DE FINANCEMENT CHEZ LES PERSONNES EN DÉMARCHES POUR REPRENDRE/RACHETER UNE ENTREPRISE

| 10 PREMIÈRES SOURCES (En totalité / en grande partie*)<br>IEQ 2022 – Démarches - Volet A | TOTAL | Hommes | Femmes |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-------|--------|--------|
| Économies personnelles (moi-même)                                                        | 40,8% | 43,3%  | 35,8%  |
| Banques ou autres institutions financières traditionnelles                               | 38,3% | 33,8%  | 47,6%  |
| Balance de prix de vente (le vendeur se faisant financer en partie par son acheteur)     | 20,1% | 19,2%  | 22,0%  |
| Financement provenant des autres partenaires du projet                                   | 26,6% | 29,6%  | 20,4%  |
| Cartes et/ou marges de crédit personnelles                                               | 21,4% | 26,1%  | 11,8%  |
| Programmes gouvernementaux                                                               | 22,5% | 28,6%  | 9,8%   |
| Financement provenant des autres partenaires du projet                                   | 19,5% | 19,2%  | 20,1%  |
| Famille                                                                                  | 18,0% | 16,7%  | 20,6%  |
| Autres investisseurs (ex. anges financiers)                                              | 21,4% | 22,7%  | 18,7%  |
| Don/Héritage                                                                             | 17,4% | 15,6%  | 21,0%  |

Ce tableau présente les sources de financement envisagées en totalité ou du moins en grande partie par les personnes en démarches pour reprendre ou racheter une entreprise.

La façon de vouloir se financer pour y arriver diffère sensiblement entre les hommes et les femmes. La différence la plus marquée (et statistiquement significative) est au niveau du recours à un financement par des programmes gouvernementaux, (9,8 % chez les femmes, contre 28,6 % chez les hommes).

Cette différence étonne, considérant tous les dispositifs mis en place ces dernières années pour soutenir l’entrepreneuriat féminin et inclusif (voir un exemple dans l’encadré).

Soulignons toutefois une piste d’explication du côté des femmes propriétaires qui sont aussi moins enclines que les hommes à vouloir avoir recours à forme de soutien externe pour leurs activités en général (femmes : 48,3 %, hommes : 57,5 %).

Une autre piste réside aussi dans le fait que les femmes en reprise d’entreprise favoriseraient davantage les sources de financement familial (voir ci-contre et dans l’*Indice 2017*).

## LA RESSOURCE

Evol offre un financement et un accompagnement qui permettent aux personnes en entrepreneuriat d’avoir un soutien financier et humain dans les premières années, si cruciales à la réussite d’une reprise d’entreprise (et ce, en complémentarité aux services offerts par le Centre de transfert d’entreprise du Québec). En 2021, 40 % des montants octroyés par Evol sous forme de prêts l’ont été pour des projets d’acquisition ou de relève d’entreprises.  
<https://www.evol.ca/actualites/nouvelle-serie-web-rachat-dentreprise-opportunite-a-saisir/>

\*Échelle Likert à 5 points (en totalité, en grande partie, partiellement, très peu, pas du tout), plusieurs choix possibles.

# LE « SYNDROME DE L'IMPOSTEUR » N'EST PAS UN FACTEUR DIFFÉRENCIATEUR À L'ÉTAPE DES DÉMARCHES POUR REPRENDRE / RACHETER UNE ENTREPRISE

| Personnes en démarches pour reprendre/racheter une entreprise                                                                                                           | MOYENNE | Hommes | Femmes |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------|--------|
| J'ai souvent atteint mes objectifs ou accompli une tâche alors que j'avais peur de ne pas y arriver avant de commencer.                                                 | 2,88    | 2,77   | 3,10   |
| Je peux donner l'impression d'être plus compétent(e) que je ne le suis vraiment.                                                                                        | 2,55    | 2,54   | 2,57   |
| Quand des gens me félicitent pour quelque chose que j'ai accompli, j'ai peur de ne pas être capable d'être à la hauteur de leurs attentes dans le futur.                | 2,69    | 2,80   | 2,46   |
| Je pense parfois que j'ai obtenu ma position actuelle ou mon succès actuel parce que j'étais au bon endroit au bon moment ou parce que je connais les bonnes personnes. | 2,56    | 2,60   | 2,47   |
| J'ai peur que les gens qui comptent pour moi découvrent que je ne suis pas aussi capable qu'ils le pensent.                                                             | 2,41    | 2,41   | 2,40   |
| Je réussis rarement à réaliser un projet ou une tâche aussi bien que je le souhaiterais.                                                                                | 2,58    | 2,78   | 2,15   |
| Parfois, je pense que mon succès est dû à une sorte de chance.                                                                                                          | 2,59    | 2,61   | 2,56   |
| Parfois j'ai peur que les autres découvrent à quel point certains savoirs, habiletés ou compétences me font défaut.                                                     | 2,39    | 2,37   | 2,44   |
| J'ai souvent peur d'échouer face à une nouvelle demande, tâche ou projet alors qu'en général je réussis bien ce que j'entreprends.                                      | 2,89    | 2,89   | 2,88   |
| Je me sens mal et découragé(e) si je ne suis pas « le / la meilleur(e) » ou au moins « très performant(e) » dans les situations qui impliquent la réussite.             | 2,63    | 2,67   | 2,54   |

Est-ce que le syndrome de l'imposteur pourrait jouer un rôle dans la présence moins importante des femmes à l'étape des démarches pour reprendre ou racheter une entreprise ? Pas à première vue puisque la seule différence statistiquement significative est en faveur des femmes (« réussir rarement à réaliser un projet / tâches aussi bien que souhaité » : 2,15 pour les femmes, 2,78 pour les hommes).

C'est d'abord et avant tout un phénomène lié à la jeunesse (et donc l'inexpérience) car toute modalité de démarches confondues (création ou reprise), le groupe des 18-34 ans (hommes et femmes) semble systématiquement touché par l'ensemble des indicateurs liés au syndrome de l'imposteur (une différence statistiquement significative pour 9 indicateurs sur 10).

L'Indice 2017 avait abordé cet aspect du manque de confiance découlant de l'inexpérience des jeunes entrepreneur(e)s. Et à cet égard, les mentors du Réseau Mentorat peuvent certainement jouer un rôle positif, en partageant leur « bagage entrepreneurial ».

\*Échelle Likert à 5 points (1 = pas du tout vrai à 5=très vrai). Adaptée de : The Impostor Phenomenon: When Success Makes You Feel Like A Fake (pp. 20-22), by P.R. Clance, 1985, Toronto: Bantam Books. Copyright 1985 by Pauline Rose Clance, Ph.D., ABPP

« Il serait dommage de laisser tomber des petits fleurons québécois, si nous avons les moyens de les reprendre et leur donner un nouveau souffle.

Mes conseils : assurez-vous de bien comprendre le segment de marché et l'historique de l'entreprise.

Aussi : soyez empathique et raisonnable. Tout est à l'honneur de celle ou celui qui a bâti l'entreprise que vous convoitez. »

**MARIE JOSÉ KARAM**

Entrepreneure et repreneure (en processus d'acquisition)

Fondatrice et ex-PDG de Tocade Wines and Spirits Imports

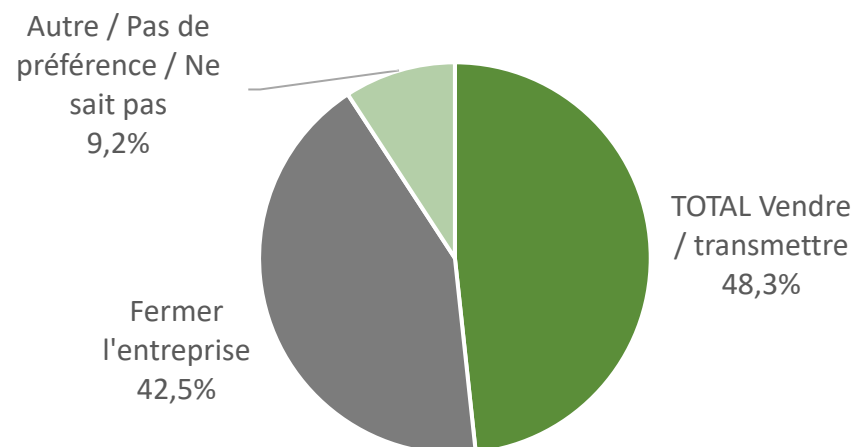


# VOULOIR VENDRE OU TRANSFÉRER SON ENTREPRISE: DAVANTAGE CHEZ LES HOMMES

## - Volet A – 1 employé ou plus

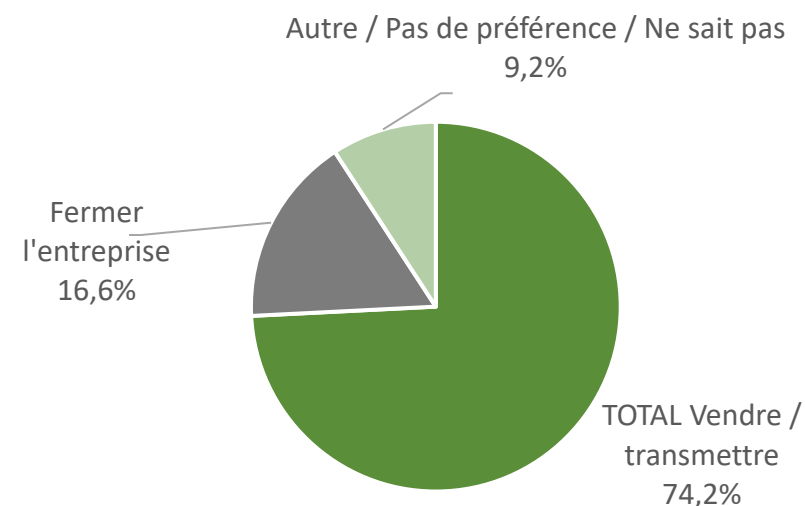
### Volonté de vendre ou transmettre son entreprise - FEMMES

Population adulte  
IEQ 2022 – Volet A (Propriétaires, 1 employé ou plus)



### Volonté de vendre ou transmettre son entreprise - HOMMES

Population adulte  
IEQ 2022 – Volet A (Propriétaires, 1 employé ou plus)



### LA RESSOURCE

La Caisse de dépôt et placement du Québec (CDPQ) offre un financement et un accompagnement de premier plan aux entrepreneur(e)s du Québec tourné(e)s vers la croissance de leurs entreprises. La CDPQ a également lancé en 2018 **Cheffes de file**, une initiative unique dont l'objectif vise à propulser la croissance des entreprises à propriété féminine.

<https://www.cdpq.com/fr/cheffesdefile>

Quel que soit l'horizon temporel envisagé pour vendre ou transmettre son entreprise (1 employé ou plus), les hommes privilégient significativement plus cette option (74,2 %) que les femmes (48,3 %). Parmi les explications possibles : la possession plus récente des entreprises dirigées par les femmes, et la plus petite taille de ces entreprises (voir page 77).

- Propriétaires avec 1 employé ou plus, toutes modalités de sorties confondues (toutes les options de vente et transmission étant incluses, y compris celle de transformer l'entreprise en coopérative).

# LE REPREENEURIAT AU FÉMININ : LE BON PROJET AU BON MOMENT

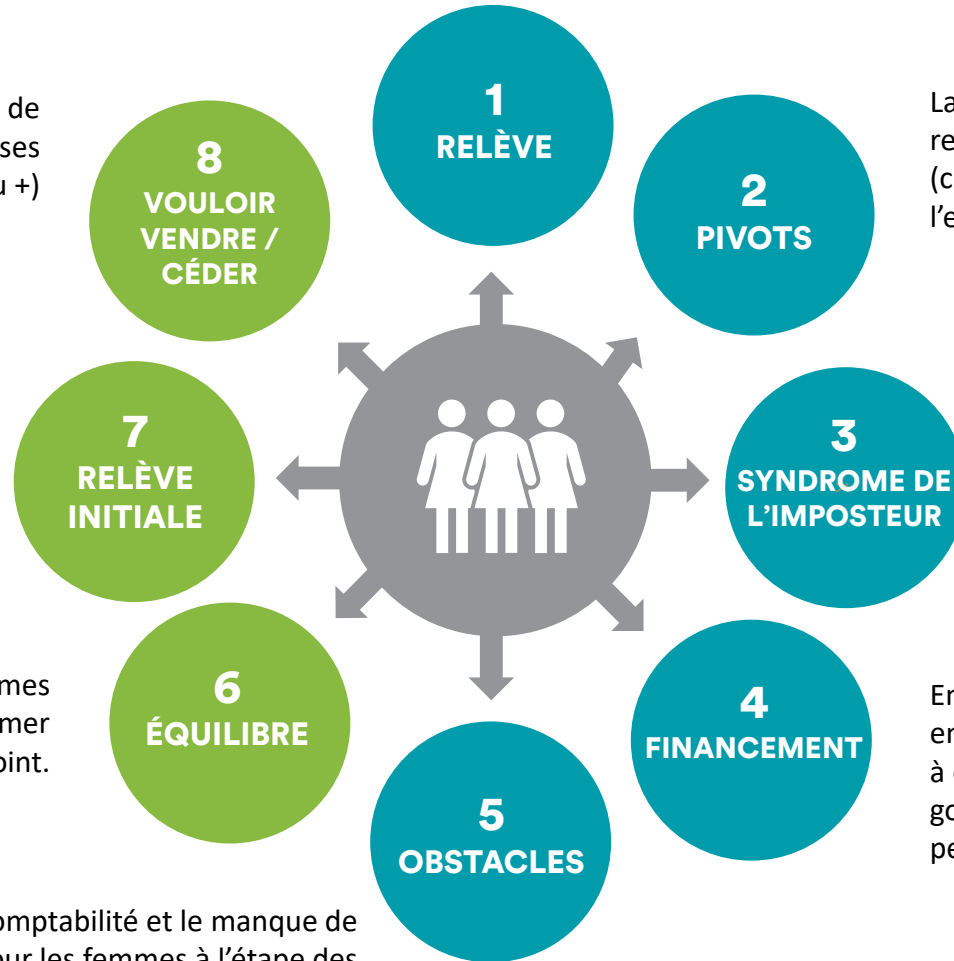
Parmi les démarches pour reprendre une entreprise, le tiers est fait par des femmes (32,7 %).

Une femme sur deux (48,3 %) envisage le transfert de son entreprise (hommes : 74,2 %) (parmi les entreprises d'un(e) employé(e) ou +)

Avoir INITIALEMENT repris son entreprise plutôt que la créer (un employé (e) ou +) : femmes 32,4 %, hommes 28,5 %.

Parmi les propriétaires (1 employé ou +), les femmes sont 2x plus nombreuses que les hommes à affirmer s'occuper de la famille comparativement à leur conjoint.

Le manque d'accès à des experts en fiscalité / comptabilité et le manque de temps sont au premier plan des obstacles pour les femmes à l'étape des démarches pour reprendre une entreprise.



La moitié (50,3 %) des femmes en démarche de reprise comptent faire au moins 1 pivot (changement du modèle d'affaires) au sein de l'entreprise convoitée (hommes : 44,7 %).

Le syndrome de l'imposteur ne semble pas un facteur différenciateur dans la propension des femmes à vouloir prendre la relève d'une entreprise.

En démarches repreneuriales : les femmes sont environ 3x moins nombreuses que les hommes à envisager une source de financement gouvernementale (les banques et les économies personnelles sont en tête de liste).



## **LES PROPRIÉTAIRES CÉDANTS**

---

**Regard sur les personnes à l'étape des  
propriétaires d'entreprise**

**»» AVOIR INITIALEMENT REPRIS / ACHETÉ UNE ENTREPRISE  
VOLET A**

## AVOIR INITIALEMENT REPRIS / RACHETÉ SON ENTREPRISE : 3 PROPRIÉTAIRES SUR 10

### - Volet A – 1 employé ou plus

Quelle que soit la stratégie de sortie envisagée chez les propriétaires d'entreprise (un employé ou plus), ils sont 29,9 % à avoir initialement repris leur entreprise plutôt que de la créer.

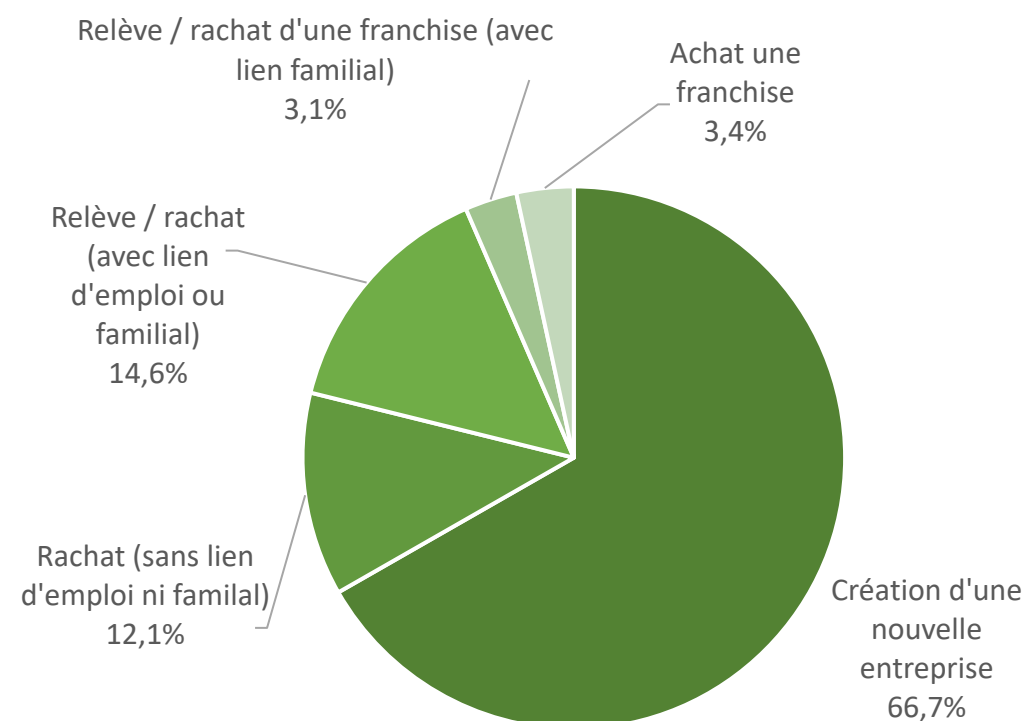
Les taux sont similaires entre les femmes et les hommes (respectivement 32,4 % et 28,5 %) et peuvent sans doute nous rassurer car d'emblée, à l'étape des intentions et des démarches, les femmes s'affichent moins dans des projets de entrepreneuriat (d'ailleurs une des pistes évoquées par cette étude est la conciliation vie professionnelle et personnelle des femmes, plus difficile que celle des hommes, voir page 37).

Enfin, soulignons que parmi les propriétaires à la tête de leur entreprise depuis 5 ans ou moins, 34,1 % indiquent avoir créé leur entreprise, 44,8 % l'ont reprise.

### Modalité initiale (création ou relève / rachat) chez les propriétaires d'entreprise

Population adulte

IEQ 2022 – Volet A (Propriétaires, 1 employé ou plus)



**AVOIR INITIALEMENT REPRIS / ACHETÉ UNE  
ENTREPRISE AVEC D'AUTRES PERSONNES : LE CAS  
POUR PRÈS DE 7 PROPRIÉTAIRES SUR 10**

À l'étape des propriétaires (un employé ou plus), le fait d'avoir initialement repris / acheté une entreprise avec d'autres personnes est tout aussi bien ancré (65,9 %) que ce qui a été vu à l'étape des démarches pour également reprendre ou racheter une entreprise (63,9 %).

Sans égard à la modalité initiale de leur entreprise (création ou rachat / reprise), les femmes affirment plus souvent s'être lancées en affaires avec d'autres personnes (56,1 %) que les hommes (46,9 %).

**Avoir entrepris seul(e) ou avec d'autres, selon la modalité de propriété initiale**

Population adulte  
IEQ 2022 – Volet A (Propriétaires, 1 employé ou plus)

|                                                                           | Total | Création | Reprise / rachat |
|---------------------------------------------------------------------------|-------|----------|------------------|
| Seul(e) pour le faire                                                     | 49,8% | 57,5%    | 34,1%            |
| Avec d'autres membres de votre famille                                    | 31,4% | 26,8%    | 41,2%            |
| Avec d'autres personnes SANS liens familiaux                              | 17,3% | 14,8%    | 21,6%            |
| Avec d'autres membres de la famille ET des personnes sans liens familiaux | 1,5%  | 0,9%     | 3,1%             |
| TOTAL AVEC D'AUTRES                                                       | 50,2% | 42,5%    | 65,9%            |



## **LES PROPRIÉTAIRES CÉDANTS**

**Regard sur les personnes à l'étape des  
propriétaires d'entreprise**

**»» STRATÉGIES DE SORTIES PRIVILÉGIÉES ET HORIZON  
TEMPOREL**

**VOLET A**

# SANS HORIZON TEMPOREL SPÉCIFIQUE, LA FERMETURE EST ENVISAGÉE PAR 3 PROPRIÉTAIRES SUR 10 - Volet A – 1 employé ou plus

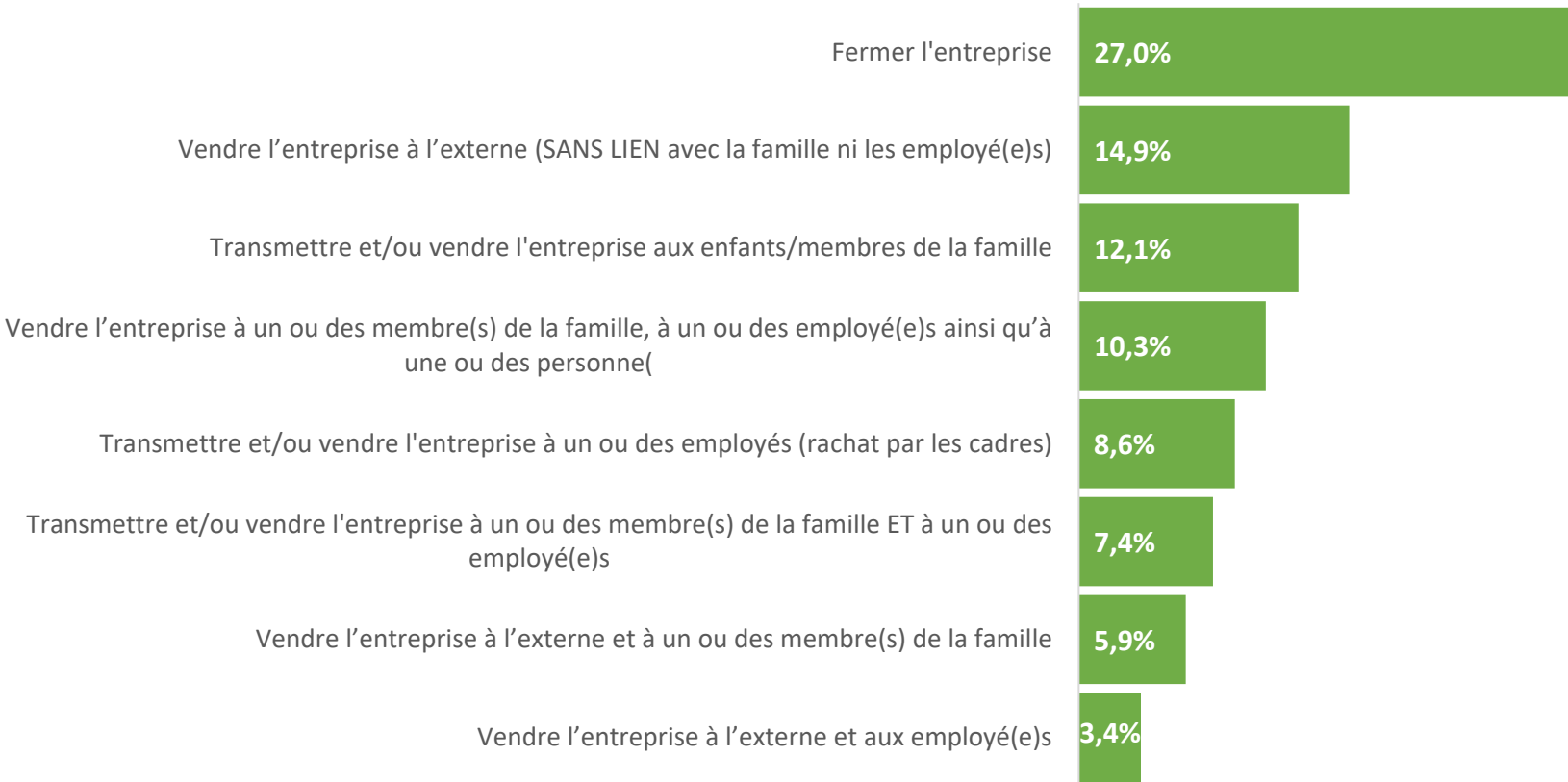
Parmi les raisons invoquées pour préférer fermer l'entreprise, le fait qu'elle soit trop petite ou personnelle arrive en tête de liste (particulièrement chez les femmes), ensuite l'absence de relève.

De façon attendue, notons que parmi le taux de propriétaires indiquant vouloir fermer leur entreprise (tous horizons temporels confondus), plus la taille de l'entreprise est grande, plus la volonté de la fermer est petite :

- 1 à 3 employés : 37,3 %;
- 4 à 5 employés : 15,1 %;
- 6 à 10 employés : 7,0 %;
- 10 employés et plus : 5,5 %.

## Stratégie envisagée à l'égard de l'entreprise après la retraite (ou après avoir cessé de la diriger) \*

Population adulte  
IEQ 2022-Volet A (Propriétaires, 1 employé +)



\* Seules les 8 premières réponses sont affichées.

# SUR UN HORIZON TEMPOREL SPÉCIFIQUE DE 10 ANS OU MOINS, 6 PROPRIÉTAIRES SUR 10 VOUDRONT VENDRE OU TRANSMETTRE LEUR ENTREPRISE

## - Volet A

Tous groupes d'âge confondus (et parmi les entreprises d'un employé ou plus), la moyenne de propriétaires qui comptent cesser de diriger leur entreprise dans 10 ans ou moins ET la vendre ou transmettre est de 58,9 %, avec en tête de liste le groupe des 50-64 ans (63,1 %).

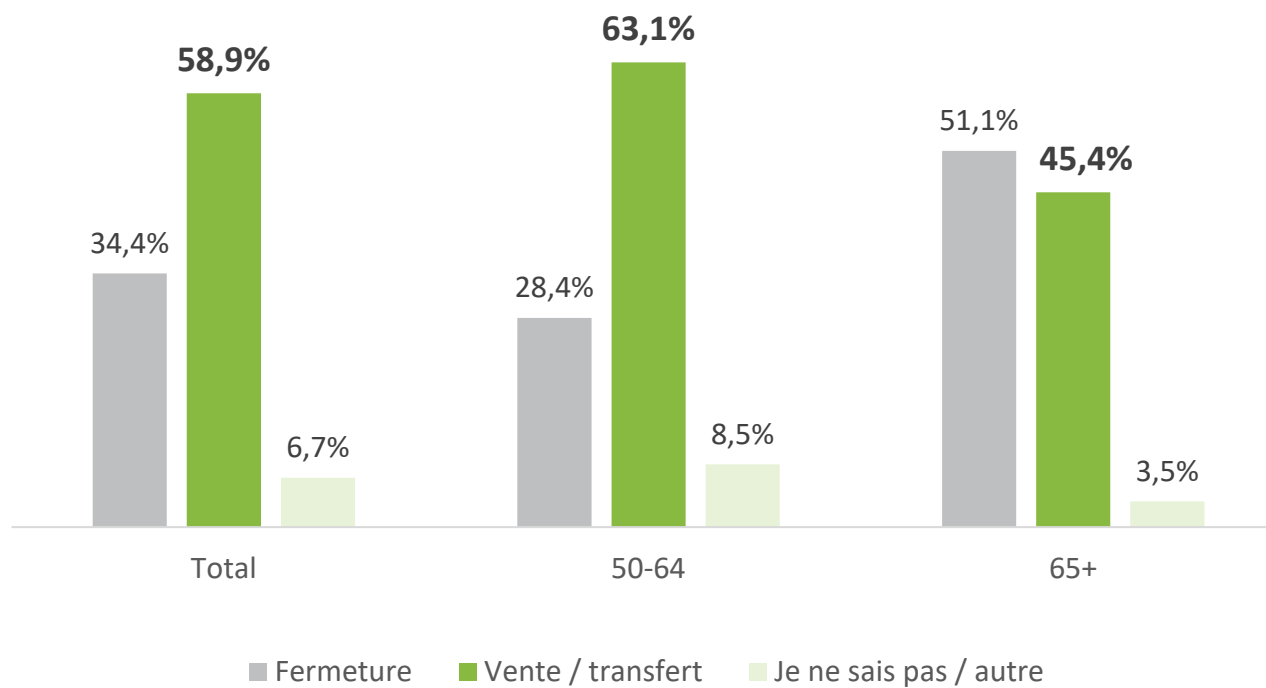
Les trois premières raisons des propriétaires pour transférer plutôt que fermer l'entreprise (plusieurs choix possible) :

- Pour la transférer à leurs enfants / relève (29,4 %);
- Parce le propriétaire vieillit et prend sa retraite (28,4 %);
- Pour préserver les emplois (10,4 %).

Rappelons que ces taux sont basés sur les individus voulant vendre leur entreprise et non pas le nombre d'entreprises à vendre; ainsi ils ne tiennent pas compte du nombre total d'entreprises que le ou la propriétaire peut posséder et vouloir vendre / céder.

### Modalité de sortie des propriétaires

50 ans et plus, horizon temporel de 10 ans ou moins  
IEQ 2022 – Volet A (Propriétaires, 1 employé ou plus)



### LA RESSOURCE

Selon un nouveau rapport de la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante « plus de 2 000 milliards de dollars (2 T\$) en actifs commerciaux pourraient changer de mains puisque les trois quarts (76 %) des propriétaires de PME comptent passer le flambeau d'ici 10 ans. »

Source: FCEI, janvier 2023

<https://shorturl.at/bfGW8>



# LES PROPRIÉTAIRES CÉDANTS

---

Regard sur les entreprises de l'écosystème

»» STRATÉGIES DE SORTIES

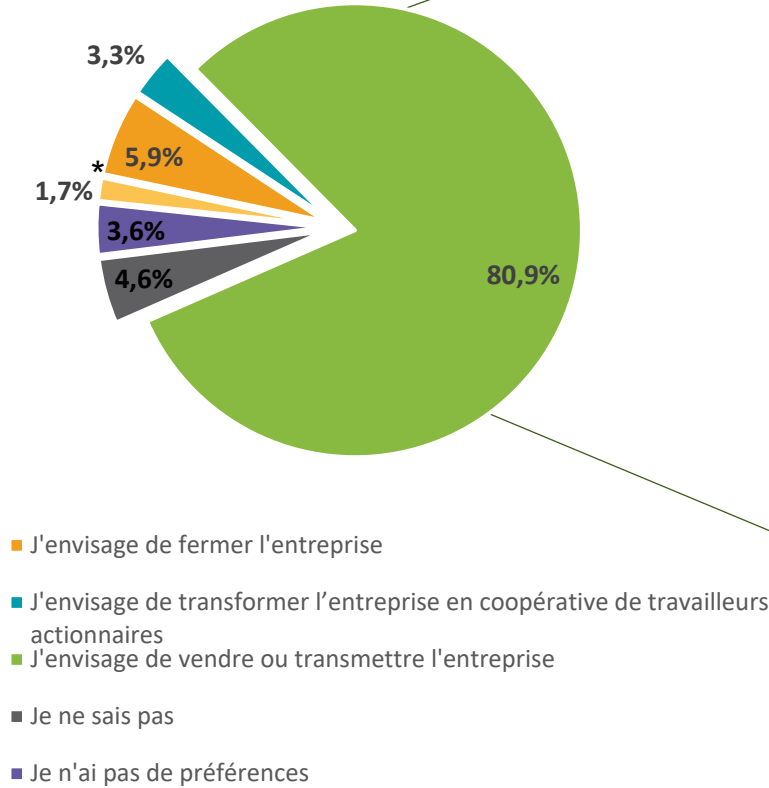
VOLET B

PARMI LES ENTREPRISES DE L'ÉCOSYSTÈME (VOLET B), LE FAIT DE VOULOIR VENDRE OU CÉDER GRIMPE À 8 PROPRIÉTAIRES SUR 10

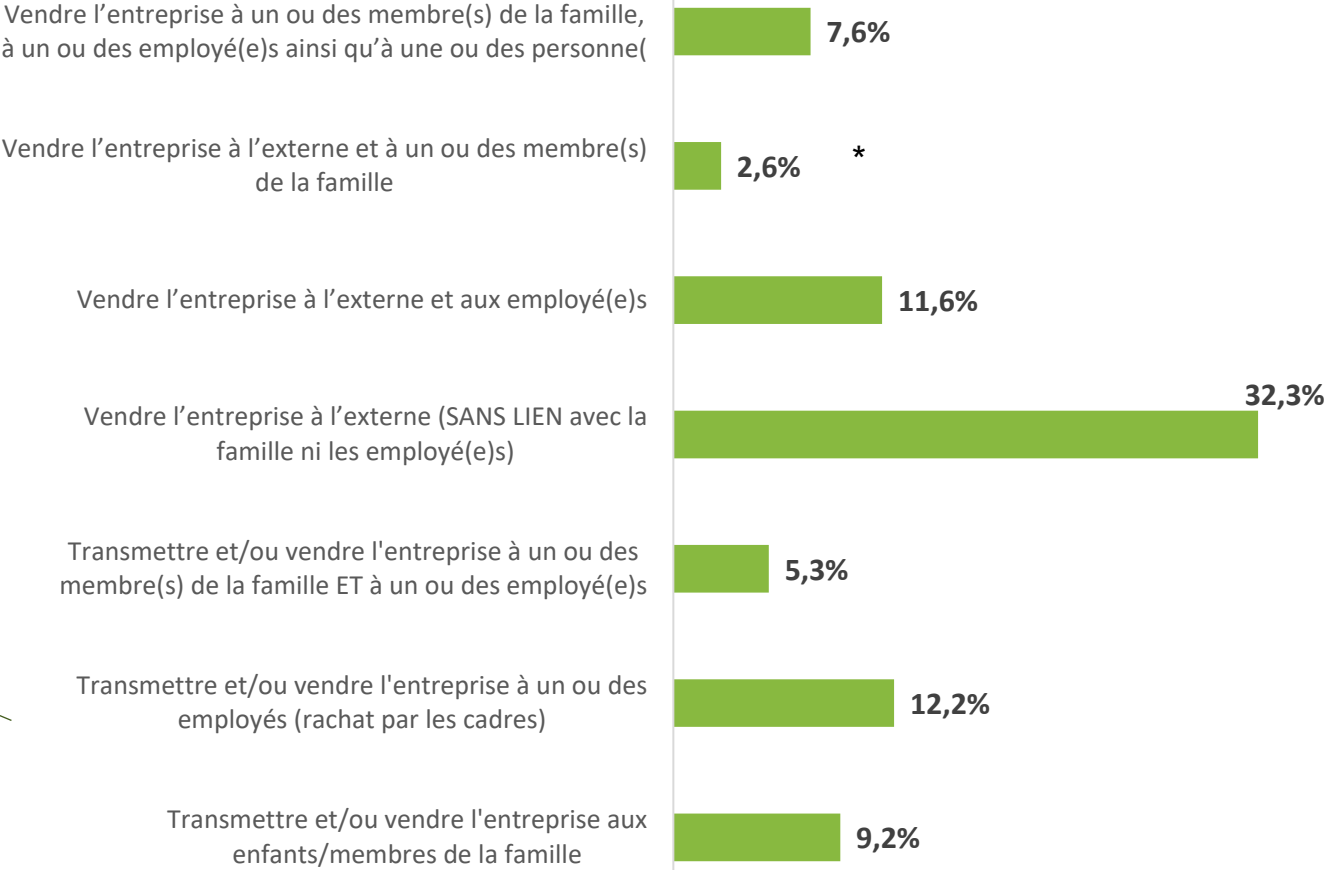
- Volet B – Horizon 10 ans ou moins

Modalités de sortie - Toutes entreprises

IEQ 2022-Volet B (Propriétaires, 1 employé +)



Envisager vendre ou transmettre l'entreprise

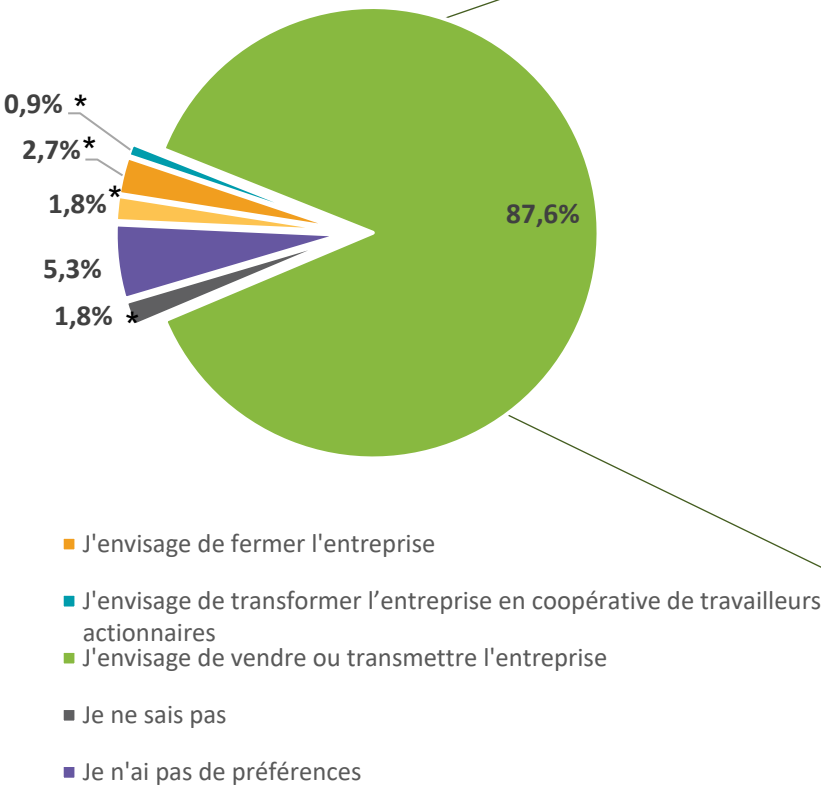


\* Taux plus petit que la marge d'erreur, à interpréter avec prudence.

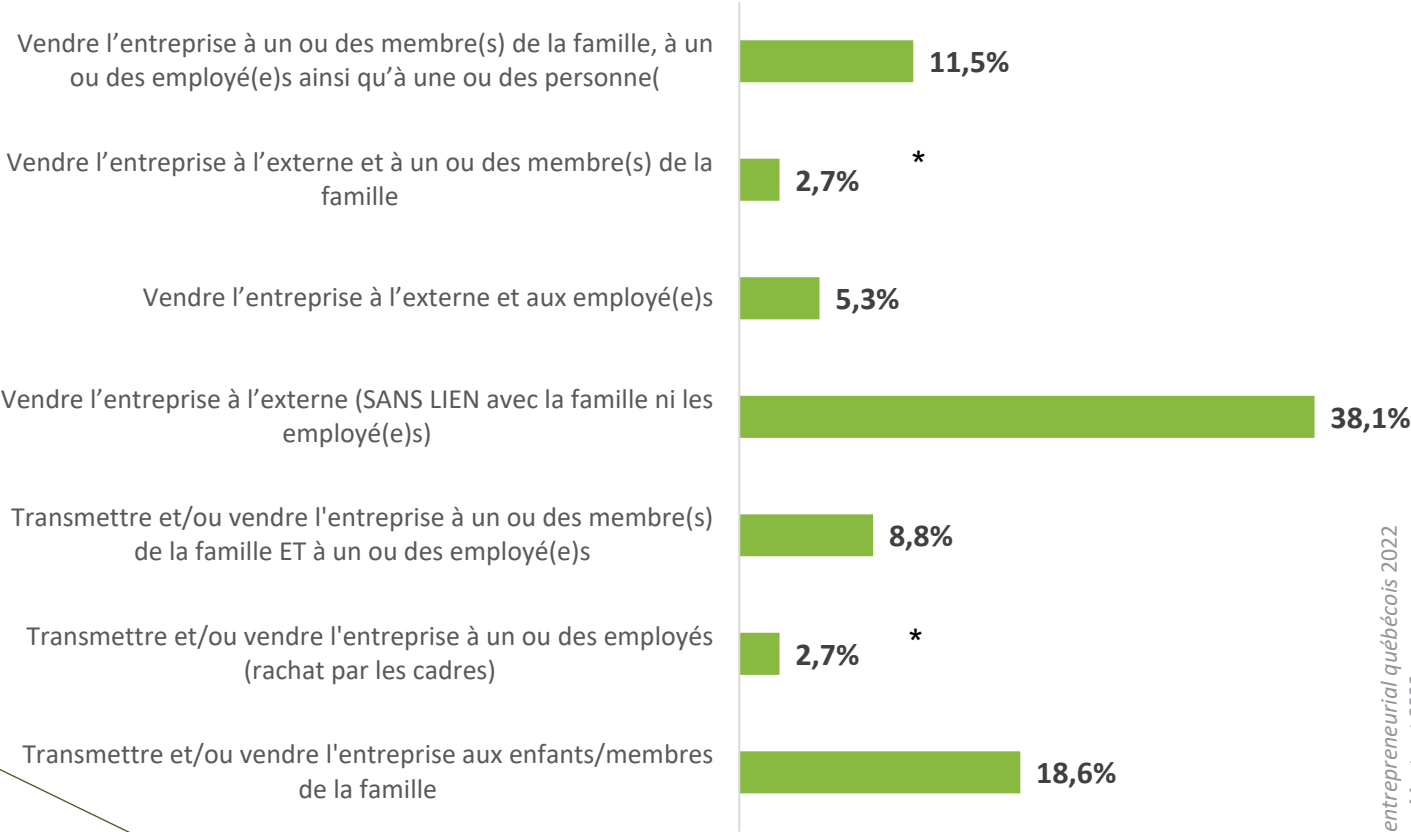
# LES ENTREPRISES FAMILIALES SONT ENCORE PLUS NOMBREUSES À VOULOIR S'ENGAGER DANS UN TRANSFERT PLUTÔT QU'UNE FERMETURE

## - Volet B - Horizon 10 ans ou moins

Modalités de sortie - Entreprises familiales  
IEQ 2022-Volet B (Propriétaires, 1 employé +)



### Envisager vendre ou transmettre l'entreprise familiale



\* Taux plus petit que la marge d'erreur, à interpréter avec prudence.

# LA TRANSFORMATION DE L'ENTREPRISE EN COOPÉRATIVE : UNE OPTION DAVANTAGE CONSIDÉRÉE PAR LES PERSONNES ISSUES DE L'IMMIGRATION

## - Volet B - sans horizon temporel



### PROPORTION DE TRANSFORMATION EN COOP PARMI LES STRATÉGIES DE TRANSFERT IDENTIFIÉES

- 3,6 % parmi les entreprises de 1 employé ou plus (sans horizon temporel spécifique de transfert).
- 9,5 % parmi les entreprises de 4 à 5 employés (le taux le plus élevé parmi les différentes tranches d'employés).



### LE MODÈLE COOPÉRATIF ET LES PERSONNES ISSUES DE L'IMMIGRATION

- Parmi les propriétaires (un employé ou plus, sans horizon temporel spécifique de transfert), les personnes issues de l'immigration sont presque trois fois plus nombreuses que les personnes natives à envisager une transformation de leur entreprise en coopérative.

**11,1 % propriétaires issus de l'immigration contre 2,2 %\* natifs.**



#### LA RESSOURCE

REPRENEURIAT COLLECTIF est une initiative concertée qui fait la promotion de la reprise collective. Le reprise collective est un mode de transfert d'entreprise qui permet à des acteurs internes (employés ou successeurs familiaux) ou externes (fournisseurs, clients, collectivités, travailleurs autonomes) de reprendre collectivement une entreprise pour l'exploiter conformément aux règles d'action d'une entreprise d'économie sociale. Le repreneuriat collectif comprend autant la transformation en coopérative qu'en OBNL.

<https://www.repreneuriatcollectif.ca/>

\* Taux plus petit que la marge d'erreur, à interpréter avec prudence.



## PIVOTS ANTICIPÉS ET RÉALISÉS

Regard sur les pivots anticipés (repreneurs) et ceux réalisés (cédants) :  
la pandémie aurait-elle développé un nouveau « réflexe » d'agilité chez  
les entrepreneur(e)s?

VOLET A (Démarches pour reprendre)

VOLET B (Propriétaires cédants)

# ENVIRON 1 PERSONNE EN DÉMARCHES DE REPRISE SUR 2 COMPTE FAIRE AU MOINS UN PIVOT DANS LES 3 ANNÉES SUIVANT LA REPRISE

## - Volet A – Démarches pour reprendre

| PIVOTS ENVISAGÉS – EN DÉMARCHES POUR REPRENDRE*<br>IEQ 2022 – Démarches - Volet A                                                     | TOTAL         | Hommes        | Femmes        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>TOTAL Procéderai à au moins un changement</b>                                                                                      | <b>46,6 %</b> | <b>44,7 %</b> | <b>50,3 %</b> |
| Adaptation/diversification de l'offre de produits / services                                                                          | 33,1 %        | 28,4 %        | 42,9 %        |
| Diversification de marchés pour trouver une nouvelle clientèle                                                                        | 32,9 %        | 31,4 %        | 35,9 %        |
| Adoption d'une nouvelle approche commerciale (commerce électronique, système de livraison, développement des affaires accéléré, etc.) | 32,0 %        | 31,5 %        | 32,9 %        |
| Modification de la structure des coûts de l'entreprise                                                                                | 30,1 %        | 29,8 %        | 30,8 %        |
| Transformation de l'entreprise pour offrir une gamme de produits/services différente (ajout ou retrait de produits/services)          | 29,8 %        | 30,1 %        | 28,9 %        |
| Investissements en technologie pour faciliter / améliorer les ventes                                                                  | 29,2 %        | 29,3 %        | 28,9 %        |
| Investissements en technologie pour faciliter / améliorer la production                                                               | 29,0 %        | 26,7 %        | 33,6 %        |
| Mise en place d'un plan pour le développement du capital humain (ex. : formation, etc.)                                               | 27,7 %        | 26,3 %        | 30,6 %        |
| Modification des sources de revenus (ex. : forfait, crédit, redevances, location, passage de B2B à B2C, etc.)                         | 25,3 %        | 26,4 %        | 22,9 %        |
| Modification du type de raison sociale                                                                                                | 18,9 %        | 20,4 %        | 16,0 %        |
| <b>Je ne procéderai à aucun changement au modèle d'affaires</b>                                                                       | <b>53,4 %</b> | <b>55,3 %</b> | <b>49,7 %</b> |

Nous avons vu (page 62) que l'attractivité des entreprises chez les personnes en démarches (relève / rachat) passe d'abord par le potentiel de croissance de l'organisation.

Ces personnes ne comptent pas rester les bras croisés puisqu'environ la moitié d'entre elles (46,6 %) comptent faire au moins une sorte de pivot (modification au modèle d'affaires) dans les trois prochaines années suivant la reprise de l'entreprise.

Avec une légère différence en faveur des femmes (50,3 %) par rapport aux hommes (44,7 %).

Par rapport aux cédant(e)s (voir page suivante), les démarcheurs en reprise prévoient davantage faire des modifications du type de raison sociale et des modifications concernant les sources de revenus.

\* Plusieurs choix possibles, le total dépasse 100 %.

# UNE GRANDE MAJORITÉ DE PROPRIÉTAIRES VOULANT CÉDER ONT FAIT AU MOINS UN PIVOT DURANT LES ANNÉES DE LA PANDÉMIE

## - Volet B – 1 employé ou plus

| PIVOTS RÉALISÉS DANS LES 3 DERNIÈRES ANNÉES<br>IEQ 2022 – Propriétaires – Volet B – 1 employé ou plus, cédants potentiels             | TOTAL         | Hommes        | Femmes        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>TOTAL J'ai procédé à au moins un changement</b>                                                                                    | <b>86,6 %</b> | <b>86,4 %</b> | <b>86,9 %</b> |
| Adaptation/diversification de l'offre de produits/services                                                                            | 49,4 %        | 50,1 %        | 48,0 %        |
| Diversification de marchés pour trouver une nouvelle clientèle                                                                        | 40,3 %        | 40,9 %        | 38,9 %        |
| Adoption d'une nouvelle approche commerciale (commerce électronique, système de livraison, développement des affaires accéléré, etc.) | 28,6 %        | 29,6 %        | 27,3 %        |
| Modification de la structure des coûts de l'entreprise                                                                                | 28,2 %        | 30,0 %        | 25,3 %        |
| Transformation de l'entreprise pour offrir une gamme de produits/services différente (ajout ou retrait de produits / services)        | 41,2 %        | 42,3 %        | 38,8 %        |
| Investissements en technologie pour faciliter / améliorer les ventes                                                                  | 39,6 %        | 43,2 %        | 33,8 %        |
| Investissements en technologie pour faciliter / améliorer la production                                                               | 40,0 %        | 44,6 %        | 31,5 %        |
| Mise en place d'un plan pour le développement du capital humain (ex. : formation, etc.)                                               | 31,2 %        | 31,8 %        | 30,6 %        |
| Modification des sources de revenus (ex. : forfait, crédit, redevances, location, passage de B2B à B2C, etc.)                         | 18,0 %        | 18,0 %        | 18,0 %        |
| Modification du type de raison sociale                                                                                                | 4,3 %         | 3,9 %         | 5,0 %         |
| <b>Je n'ai procédé à aucun changement au modèle d'affaires</b>                                                                        | <b>13,4 %</b> | <b>13,6 %</b> | <b>13,1 %</b> |

Ce sont 86,6 % des cédant(e)s (un employé ou plus) qui indiquent avoir réalisé au moins un pivot (changement au modèle d'affaires) depuis les trois dernières années.

Par rapport aux personnes en démarches (voir page précédente), les pivots se concentrent davantage sur une adaptation ou une diversification de l'offre de produits et / ou services, et sur les investissements en technologies (pour les ventes ou la production).

Les éditions 2020 et 2021 de l'*Indice* indiquaient que les propriétaires d'entreprise ont su, en général, faire face au contexte pandémique, en apportant des changements à des aspects de leur modèle d'affaires. La pandémie a rendu certaines entreprises vraiment plus fragiles. En revanche, se pourrait-il qu'elle ait été, pour d'autres, une occasion de gagner en agilité... et en attractivité ? La question demeure ouverte !

Le volet B a été utilisé ici pour conserver une comparabilité avec les données sur les pivots publiés dans les *Indices 2020* et *2021*.



## **PLAN DE RELÈVE DES PROPRIÉTAIRES CÉDANTS**

---

**Sans égard vis-à-vis l'horizon temporel  
envisagé pour céder, une majorité de  
propriétaires n'ont pas de plan de relève**

**VOLET B**

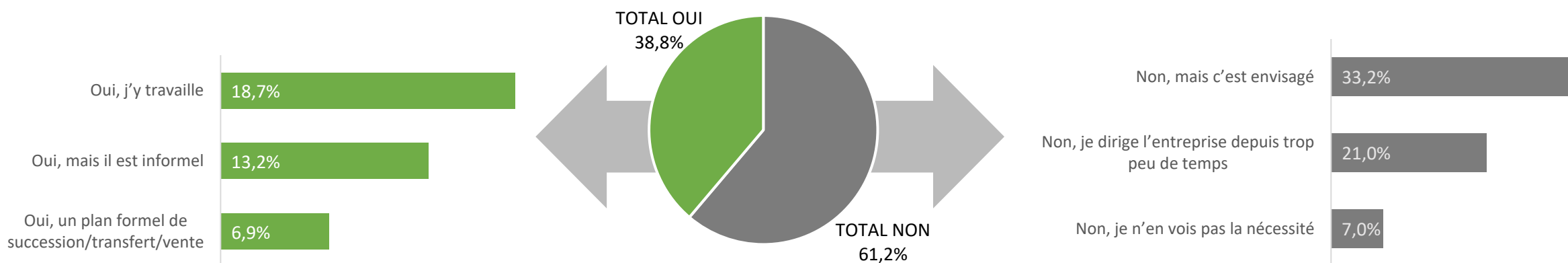
# VOULOIR CÉDER SON ENTREPRISE ET POSSÉDER UN PLAN DE RELÈVE : LE CAS POUR SEULEMENT 4 PROPRIÉTAIRES SUR 10

## - Volet B

### Avoir un plan de succession / transfert / vente de l'entreprise

Population adulte

IEQ 2022-Volet B (Propriétaires\*, 1 employé +)



## LES RESSOURCES

L'*Indice 2010* (note de recherche « La relève est-elle au rendez-vous? ») indiquait que 50,9 % des cédants potentiels de 55 ans et plus n'avaient pas de plan de relève.

Selon Familles en affaires - HEC Montréal, ce sont 43 % des entreprises familiales qui n'ont pas de plan de succession.

Source : *L'album de familles HEC Montréal 2020*

[https://famillesenaffaires.hec.ca/wp-content/uploads/2021/01/AlbumFamilles\\_web1.pdf](https://famillesenaffaires.hec.ca/wp-content/uploads/2021/01/AlbumFamilles_web1.pdf)

En janvier 2023, un sondage de la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (FCEI) indiquait que 46 % des entrepreneurs répondants n'ont pas de plan de relève (qu'il soit formel ou non). <https://shorturl.at/wBCN2>

Lorsqu'il n'y a pas d'horizon temporel (vouloir vendre ou céder sans échéancier précis), seulement 38,8 % des propriétaires avec 1 employé ou plus indiquent avoir un plan de succession (entreprises familiales : 45,7 %). Et ce sont davantage les hommes (41,7 %) que les femmes (33,7 %) qui ont un plan.

De façon attendue, le taux augmente lorsque le ou la propriétaire compte transférer son entreprise dans 10 ans ou moins. Le taux de propriétaires avec un plan grimpe alors à 58,2 %.

Considérant le temps que peut prendre le transfert d'une entreprise et l'âge des cédants potentiels, les dispositifs pour accompagner les propriétaires dans la réalisation d'un plan formel prennent tout leur sens.

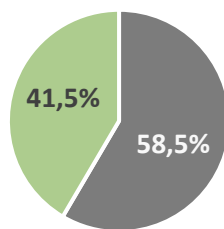
\* Ayant identifié vouloir prendre leur retraite ou cesser de diriger leur entreprise quel que soit l'horizon temporel ET vouloir vendre / transmettre leur entreprise, 1 employé ou plus

# PARMI LES PROPRIÉTAIRES QUI VEULENT CÉDER, LES HOMMES ONT DAVANTAGE UN PLAN DE RELÈVE QUE LES FEMMES

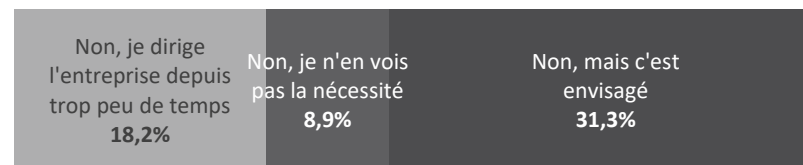
## - Volet B – 1 employé ou plus

### Plan de relève - Hommes

IEQ 2022 - Volet B (Propriétaires\*, 1 employé +)



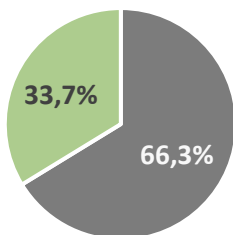
- Non, je n'ai pas de plan de succession/transfert
- Oui, j'ai un plan de succession/transfert



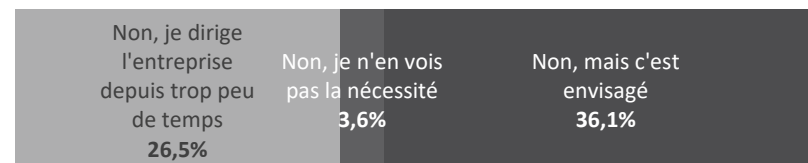
Parmi les propriétaires qui veulent céder (sans horizon temporel spécifique), les hommes indiquent davantage avoir un plan de relève (succession / transfert) que les femmes, avec respectivement 41,5 % et 33,7 %.

### Plan de relève - Femmes

IEQ 2022 - Volet B (Propriétaires\*, 1 employé +)



- Non, je n'ai pas de plan de succession/transfert
- Oui, j'ai un plan de succession/transfert



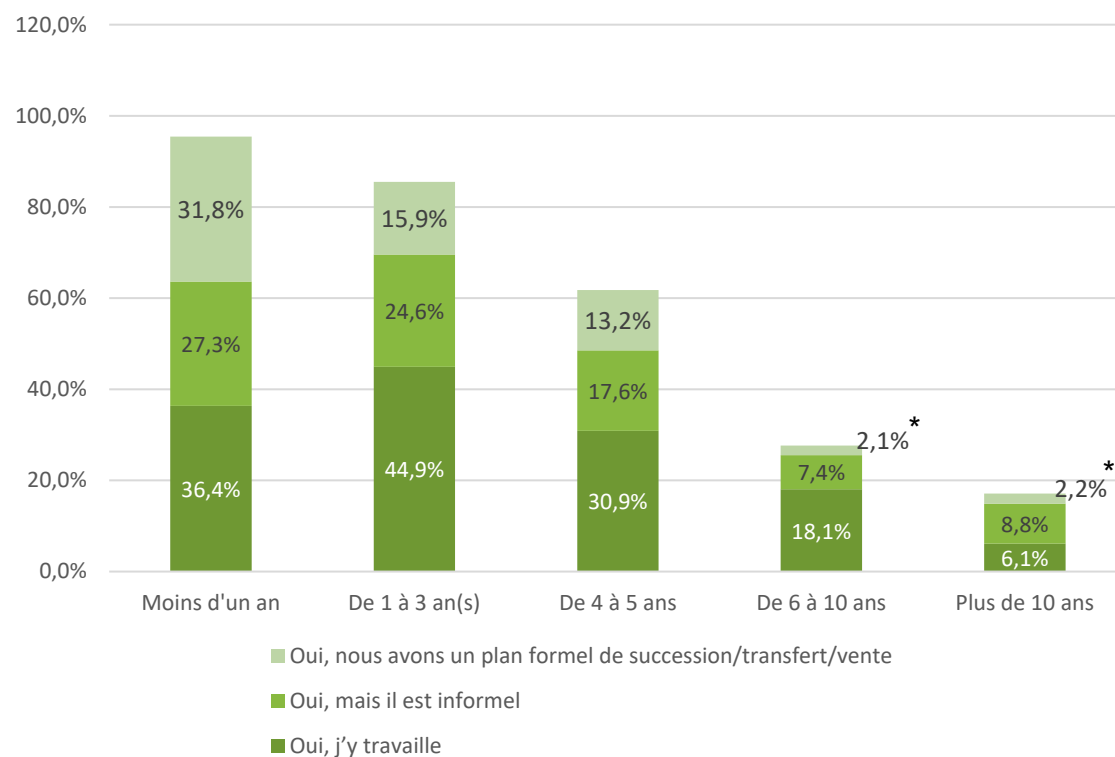
La taille plus petite des entreprises détenues par les femmes explique en partie la différence, comme le fait qu'elles sont plus nombreuses à indiquer posséder leur entreprise depuis trop peu de temps.

# POSSÉDER UN PLAN DE RELÈVE (FORMEL OU NON) VA NATURELLEMENT DE PAIR AVEC L'IMMINENCE DE LA TRANSACTION ENVISAGÉE

## - Volet B – 1 employé ou plus

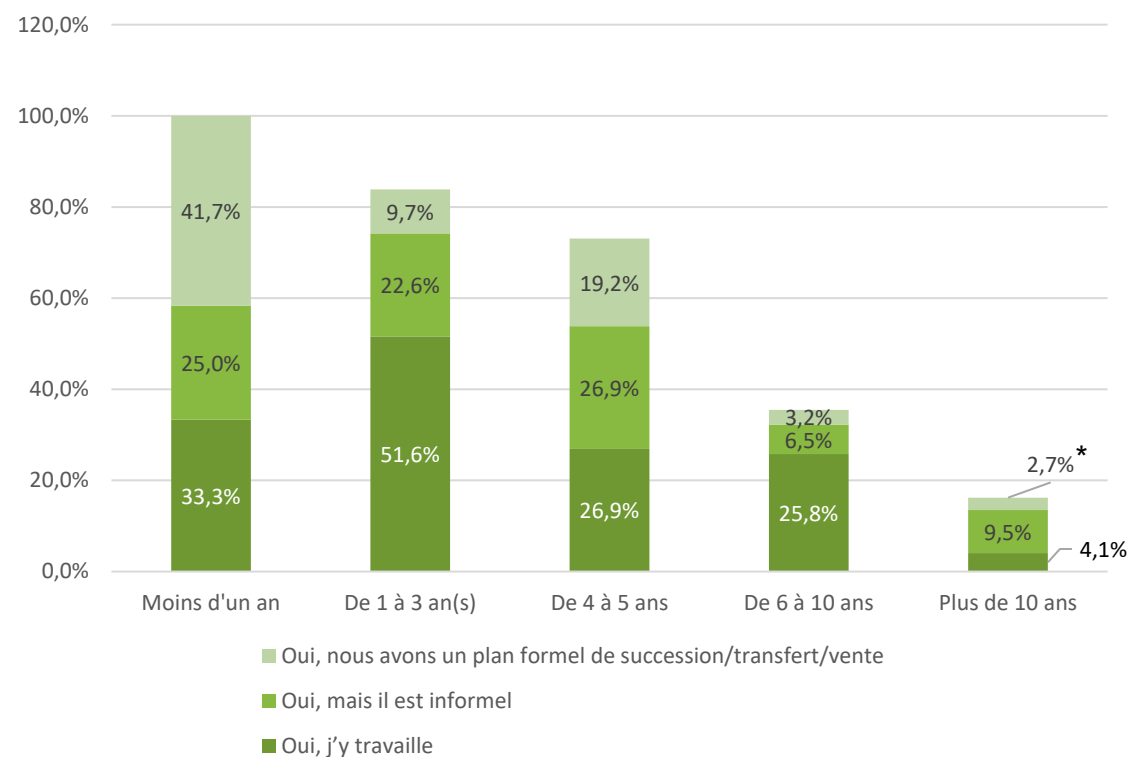
**Avoir un plan de relève selon l'horizon temporel de transfert - Toutes entreprises**

IEQ 2022 - Volet B (Propriétaires, 1 employé +)



**Avoir un plan de relève selon l'horizon temporel de transfert – Entreprises familiales**

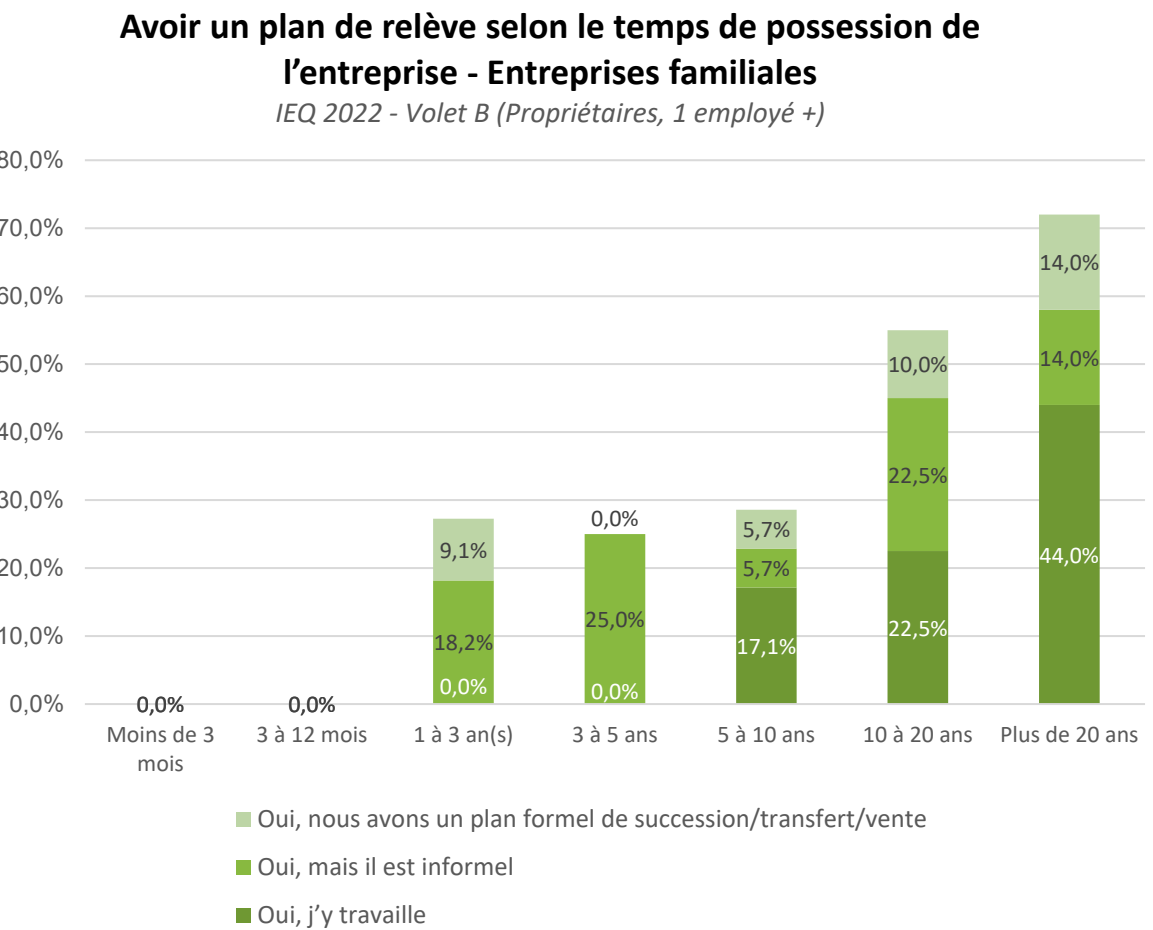
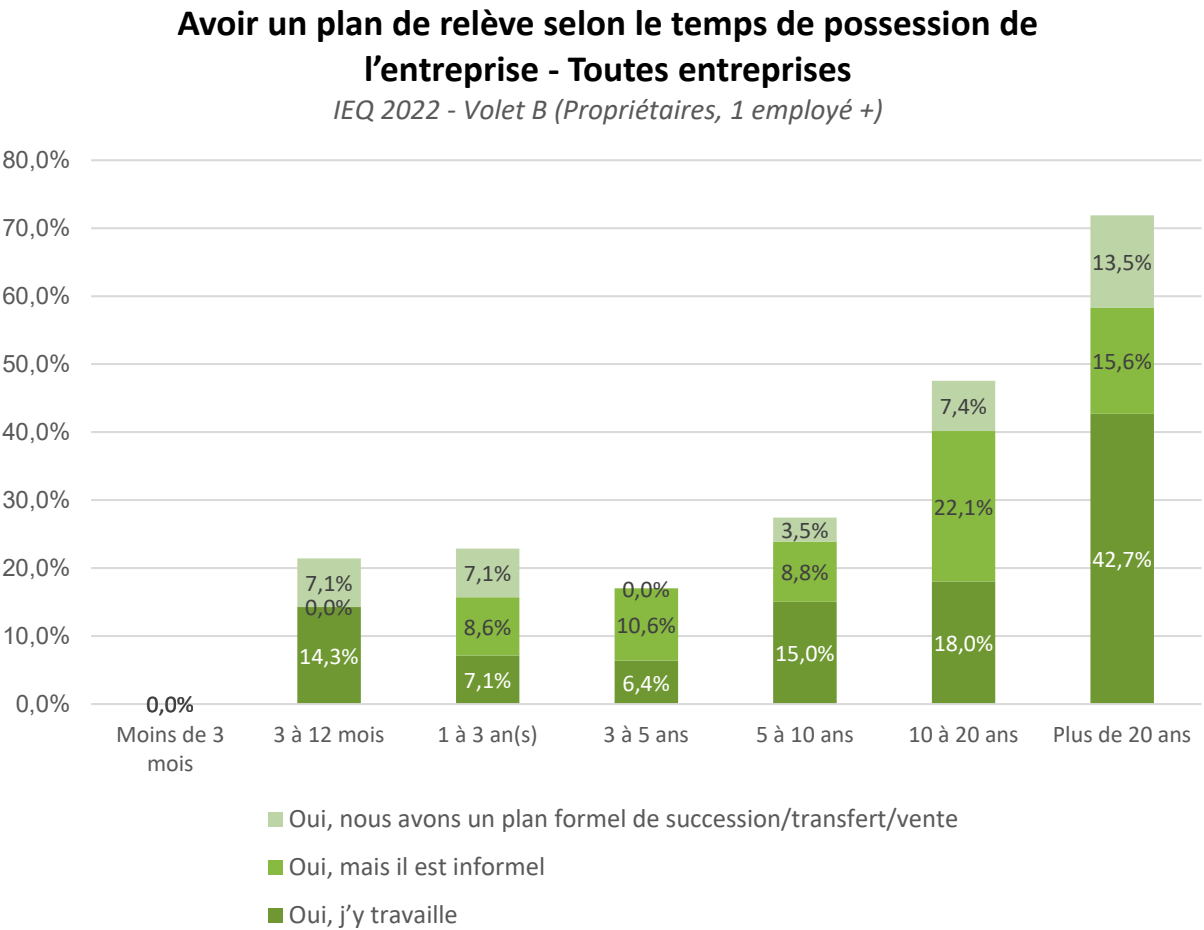
IEQ 2022 - Volet B (Propriétaires, 1 employé +)



De manière attendue, plus les propriétaires veulent céder rapidement, plus ils ont plan de relève. Notons que parmi l'ensemble des entreprises sondées du volet B, les propriétaires qui comptent céder dans moins d'un an ont quasiment tous et toutes un plan (95,5 %); et sur un horizon temporel de 1 à 3 ans : 85,4 % ont un plan.

\* Taux plus petit que la marge d'erreur, à interpréter avec prudence.

**POSSÉDER UN PLAN DE RELÈVE (FORMEL OU NON) VA AUSSI DE PAIR AVEC LE TEMPS DE POSSESSION DE L'ENTREPRISE**  
**- Volet B – 1 employé ou plus**



Le fait de posséder un plan de relève est aussi plus fréquent en fonction du temps depuis lequel les propriétaires ont leurs entreprises.



## **IDENTIFICATION DE LA RELÈVE ET RÔLE DE LA GOUVERNANCE**

---

**Identification de la ou des personnes qui succéderont et le  
rôle de la gouvernance dans le processus de transfert**

**VOLET B**

## IDENTIFICATION DE LA RELÈVE : SEULEMENT 4 PROPRIÉTAIRES CÉDANTS SUR 10 LE CONFIRMENT - Volet B

Ce sont 4 propriétaires sur 10 (42,6 %) souhaitant vendre ou transférer leur entreprise qui affirment avoir identifié au moins une personne pour prendre la relève de leur entreprise (entreprises familiales : 51,4 %).

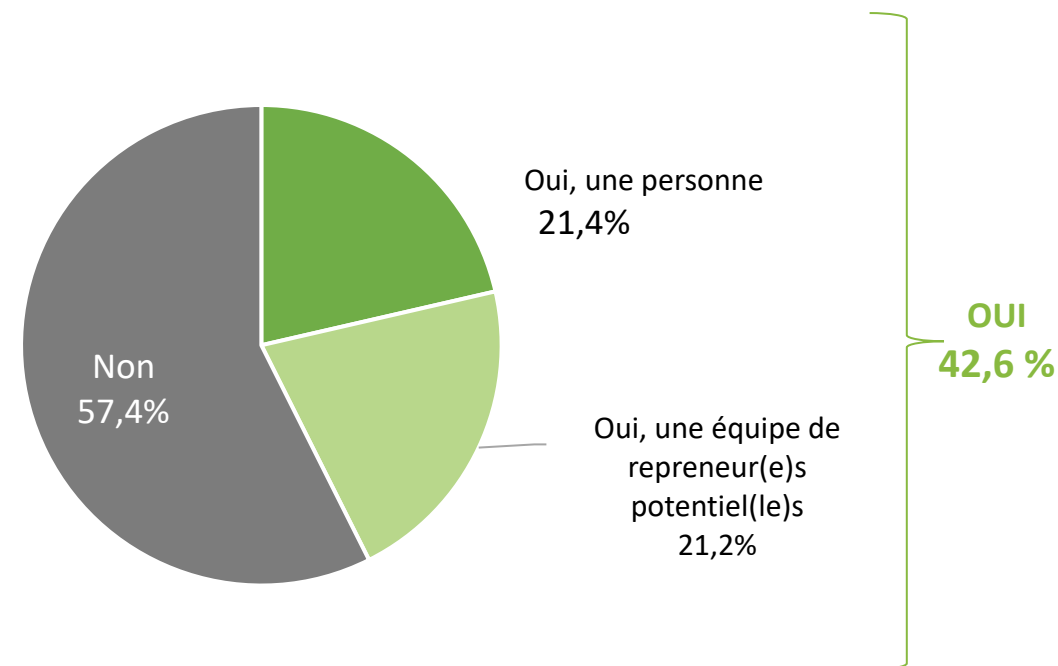
Le taux augmente à 53,5 % lorsqu'il s'agit de le faire dans un horizon temporel de 10 ans ou moins et encore plus chez les entreprises familiales : 64,0 %.

Sans égard à l'horizon temporel prévu, nous notons que :

1. Plus l'entreprise a d'employés, plus il y a IDENTIFICATION d'une ou plusieurs personnes repreneuses :
  - 11 à 20 employés : 38,4 %
  - 21 à 50 employés : 56,4 %
  - Plus de 50 employés : 64,5 %
2. Plus l'entreprise a d'employés, plus le taux d'identification d'une ÉQUIPE de relève est grand :
  - 11 à 20 employés : 30,0 %
  - 21 à 50 employés : 36,5 %
  - Plus de 50 employés : 54,6 %

### Avoir déjà identifié un(e) ou des repreneur(e)s / successeur(e)s pour l'entreprise

IEQ 2022 - Volet B (Propriétaires\*, 1 employé +)



#### LA RESSOURCE

*Le repreneuriat en équipe pour propulser son entreprise : le petit guide de la famille en affaires* de Luis Cisneros Ph. D. (& al.) (2018) trace les balises et meilleures pratiques d'un repreneuriat de plus en plus populaire : le repreneuriat en équipe!

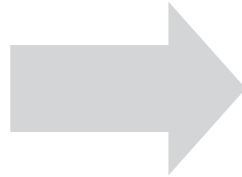
<https://famillesenaffaires.hec.ca/les-petits-guides-de-la-famille-en-affaires/>

\* Ayant identifié vouloir prendre leur retraite ou cesser de diriger leur entreprise quel que soit l'horizon temporel ET vouloir vendre / transmettre leur entreprise, 1 employé ou plus.

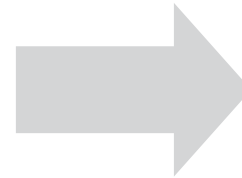
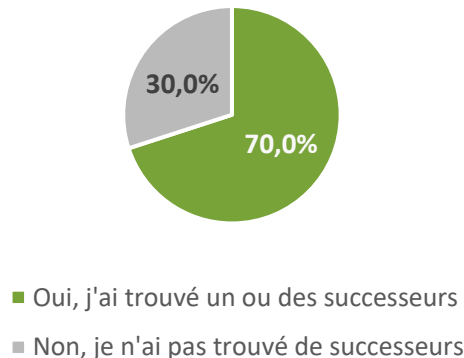
# AVOIR TROUVÉ SA RELÈVE APRÈS 20 ANS À LA TÊTE DE SON ENTREPRISE : DAVANTAGE LE CAS DES ENTREPRISES FAMILIALES

## - Volet B – 1 employé ou plus

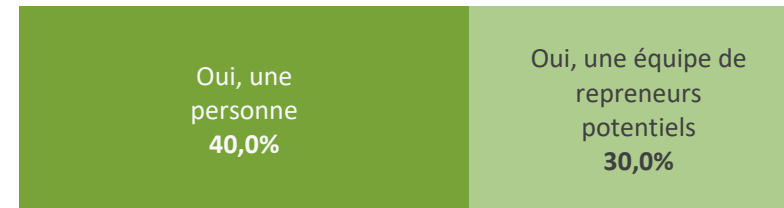
Part des propriétaires depuis plus de 20 ans ayant trouvé un ou des successeurs – Toutes entreprises  
IEQ 2022 - Volet B (Propriétaires, 1 employé +)



Part des propriétaires depuis plus de 20 ans ayant trouvé un ou des successeurs – Entreprises familiales  
IEQ 2022 - Volet B (Propriétaires, 1 employé +)



Les dirigeants d'entreprises familiales sont beaucoup plus nombreux à avoir trouvé leur successeur après 20 ans à la tête de l'entreprise

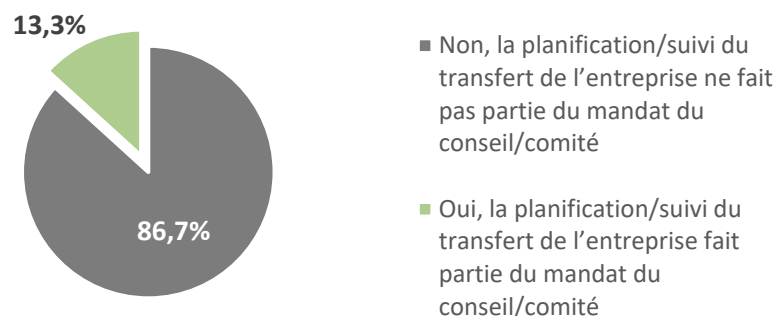


# GOUVERNANCE : TRÈS PEU D'IMPLICATION DANS LA PLANIFICATION DU TRANSFERT ET LA SÉLECTION DE LA RELÈVE

## - Volet B

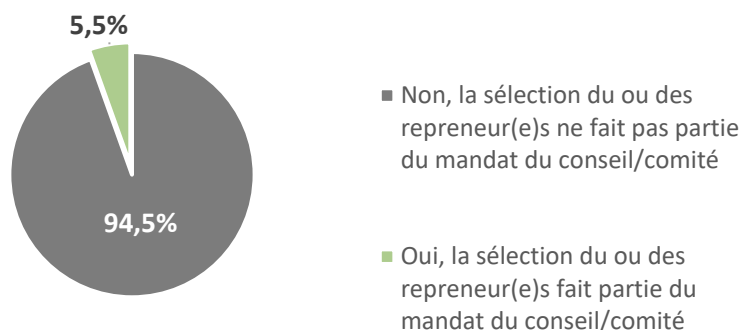
### Implication de la gouvernance\* dans la planification du transfert - Toutes entreprises

IEQ 2022 – Volet B (Propriétaires, 1 employé ou +)



### Implication de la gouvernance\* dans la sélection de la relève - Toutes entreprises

IEQ 2022 – Volet B (Propriétaires, 1 employé ou +)



Il est surprenant de voir la faible utilisation que font les entreprises du comité consultatif ou du conseil d'administration\*\* en matière de succession. Il n'y a pas de différences significatives entre les différents types d'entreprise (familiales ou non).

Seulement 13,3 % des entreprises sondées font appel à ces structures de gouvernance (conseil d'administration ou comité consultatif) dans la planification ou le suivi du transfert et dans 5,5 % des cas pour la sélection des repreneur(e)s. Pourtant, ces deux structures de gouvernance ont comme but principal d'accompagner la direction de l'entreprise pour mieux développer l'entreprise.

Il est clair que participer à la planification de la succession et assurer la nomination des dirigeant(e)s devraient faire partie de leur mandat. Cela peut aider à aligner la planification de la succession avec la stratégie de l'entreprise, ouvrir les horizons en matière de choix possibles, réduire les biais au moment de la sélection des repreneurs, faire un suivi du processus pour éviter la procrastination ou les malentendus entre les cédant(e)s et les repreneur(e)s, entre autres.

\* La vaste majorité de propriétaires du volet B (83,5 %) ont déclaré à la base ne pas avoir un comité consultatif ou un conseil d'administration.

\*\* Dans le cas des entreprises familiales, il peut aussi s'agir d'un conseil de famille.



« Déjà, être un parent, interagir avec sa famille, apporte son lot de défi. L'entreprise dans sa famille, ajoute en complexité, et la continuité encore plus.

Pouvoir compter sur un comité consultatif ou un CA, bien au fait de ce qui se vit en entreprise, permet une transition beaucoup plus éclairée, moins émotive. »

**MARTIN DESCHÊNES**

Vice-président du conseil d'administration,  
Groupe Deschênes Inc.



## **CONNAISSANCE DE LA VALEUR MARCHANDE**

---

**Une majorité de propriétaires ne connaît pas  
la valeur de son entreprise**

**VOLET B**

## ENVIRON UN PROPRIÉTAIRE SUR DEUX VOULANT VENDRE / CÉDER NE CONNAIT PAS LA VALEUR MARCHANDE DE SON ENTREPRISE - Volet B

Parmi les propriétaires (1 employé ou plus) qui comptent un jour vendre ou céder, ils sont 55,6 % à ne pas connaître la valeur marchande de leur entreprise (entreprises familiales : 49,3 %). Les hommes ont davantage tendance à connaître la valeur marchande de leur entreprise que les femmes (48,6 % contre 39,0 %).

Évidemment, le fait de ne pas connaître la valeur marchande diminue plus l'horizon temporel pour transférer l'entreprise se rapproche (voir page suivante). Ainsi, pour un horizon temporel de 10 ans ou moins, ce taux baisse à 43,5 % (32,0 % pour les entreprises familiales) mais demeure somme toute encore élevé.

Aussi, de façon attendue, plus l'entreprise a d'employés, plus le fait de ne PAS connaître la valeur marchande diminue (sans égard à l'horizon temporel) :

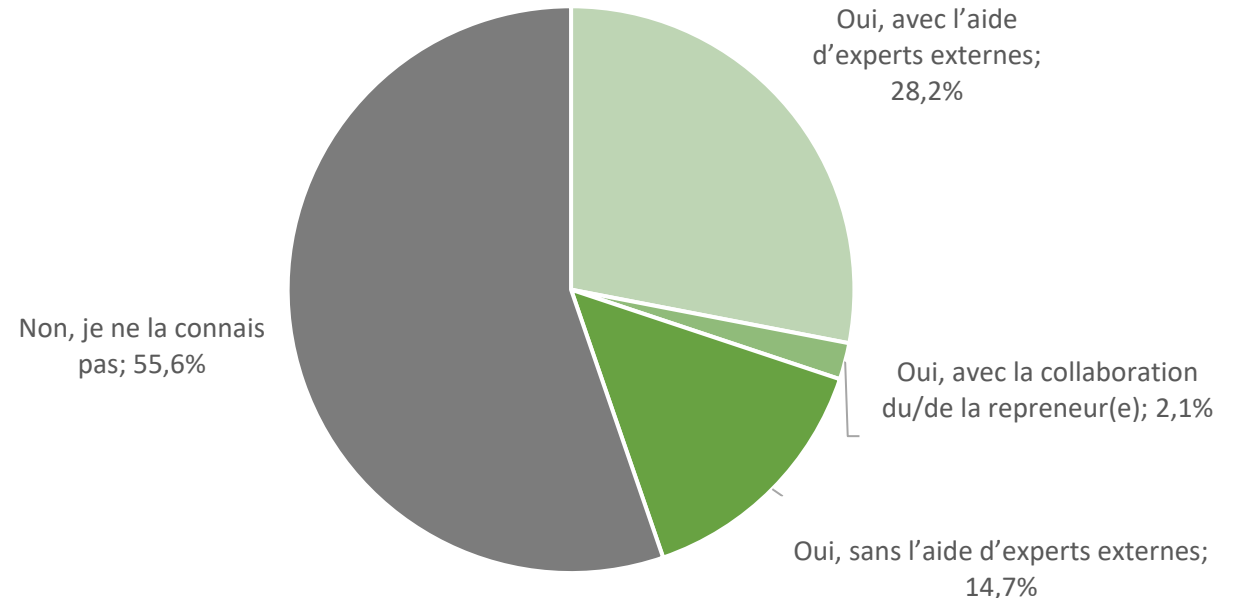
- 1 à 3 employés : 73,7 %
- 4 à 5 employés : 60,8 %
- 6 à 10 employés : 45,9 %
- 10 employés et plus : 36,6 %

Plus la taille de l'entreprise est grande, plus le fait d'avoir recours à des spécialistes externes pour déterminer la valeur marchande augmente :

- 1 à 3 employés : 15,3 %
- 4 à 5 employés : 21,9 %
- 6 à 10 employés : 33,4 %
- 10 employés et plus : 44,4 %

Enfin, déterminer la valeur marchande avec la repreneuse ou le repreneur est plus que marginal (2,1 %\*).

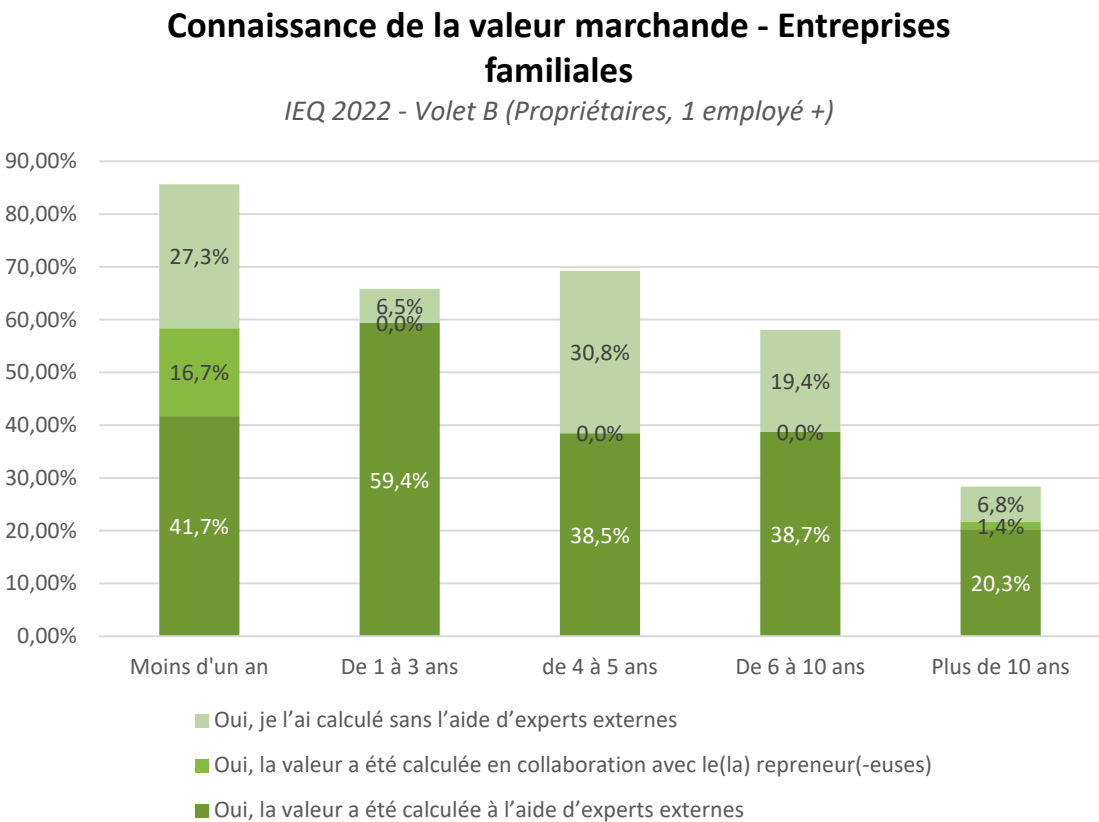
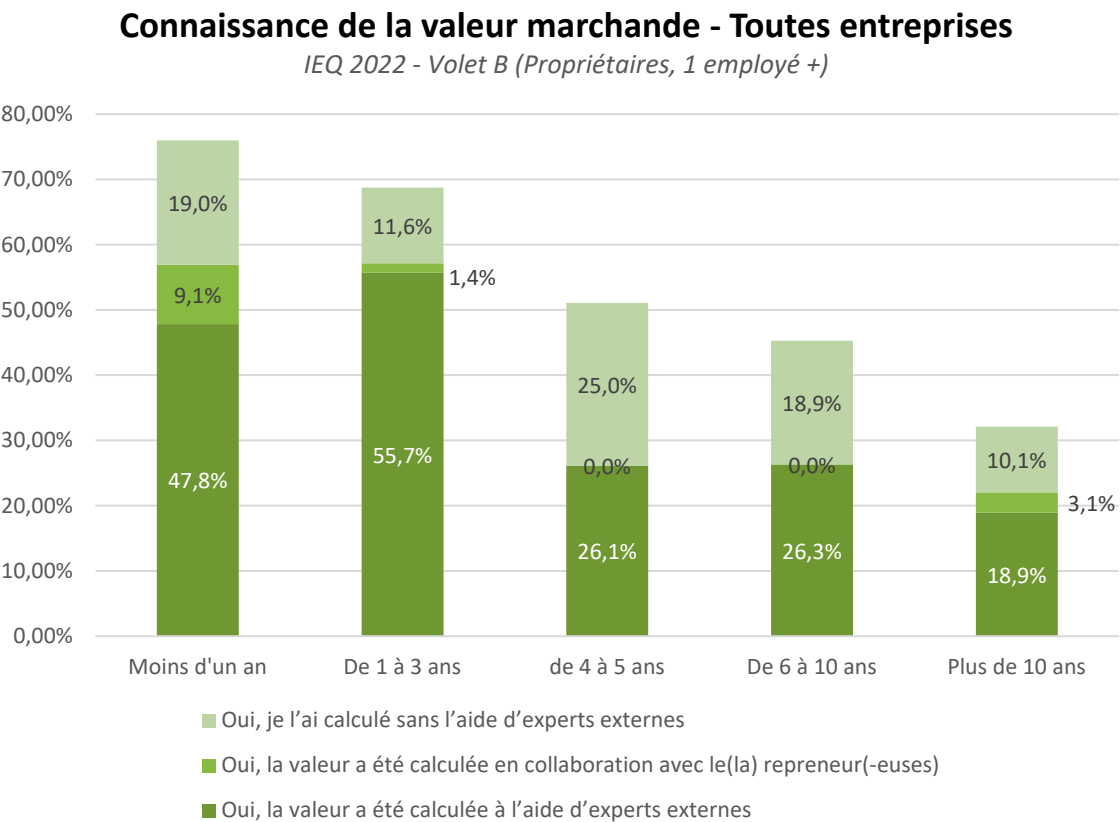
**Connaissance de la valeur marchande de son entreprise**  
*IEQ 2022 - Volet B (Propriétaires, 1 employé ou plus)*



\* Taux plus petit que la marge d'erreur, à interpréter avec prudence.

# CONNAISSANCE DE LA VALEUR MARCHANDE : EN FONCTION DU MOMENT OÙ LE PROPRIÉTAIRE VEUT CÉDER

## - Volet B – 1 employé ou plus



Plus le propriétaire a l'intention de céder tôt son entreprise, plus il connaît la valeur marchande de celle-ci. Les entreprises familiales ne montrent pas de différences significatives (à l'exception de l'horizon de moins d'un an, qui met en évidence que la collaboration avec le repreneur (ou l'équipe) est plus forte dans les entreprises familiales, soit 16,7 %).



## **ACCOMPAGNEMENT**

---

**Le recours à des expert(e)s : un réflexe à  
continuer de développer**

**VOLET B**

## AVOIR RECOURS À UNE EXPERTISE EXTERNE : UN RÉFLEXE QUI N'EST PAS ENCORE ACQUIS

### - Volet B

#### Accompagnement par un(e) expert(e) externe dans le processus de vente ou de transmission - Toutes entreprises

IEQ 2022 - Volet B (Propriétaires, 1 employé ou +)

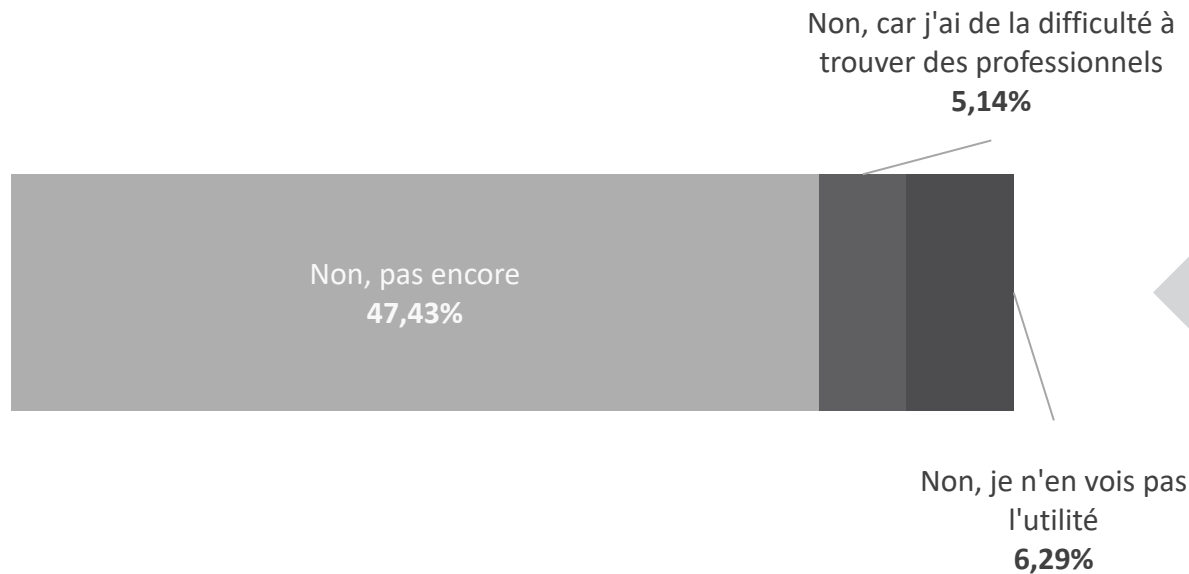


Parmi les propriétaires d'entreprise ayant au moins 1 employé et ayant indiqué vouloir vendre ou transférer leur entreprise (quel que soit l'horizon temporel), seulement 30,8 % indiquent avoir l'accompagnement d'un expert externe (entreprises familiales : 41,1 % - voir page suivante). Ce taux augmente à 45,3 % lorsqu'un horizon temporel de transfert de 10 ans ou moins est prévu (pas de différence notable selon le sexe de la personne). Toujours dans ce même horizon temporel, le fait d'être accompagné par un expert externe va augmenter avec la taille de l'entreprise :

- 1 à 3 employés : 29,5 %
- 4 à 5 employés : 41,2 %
- 6 à 10 employés : 50,4 %
- Plus de 10 employés : 60,5 %

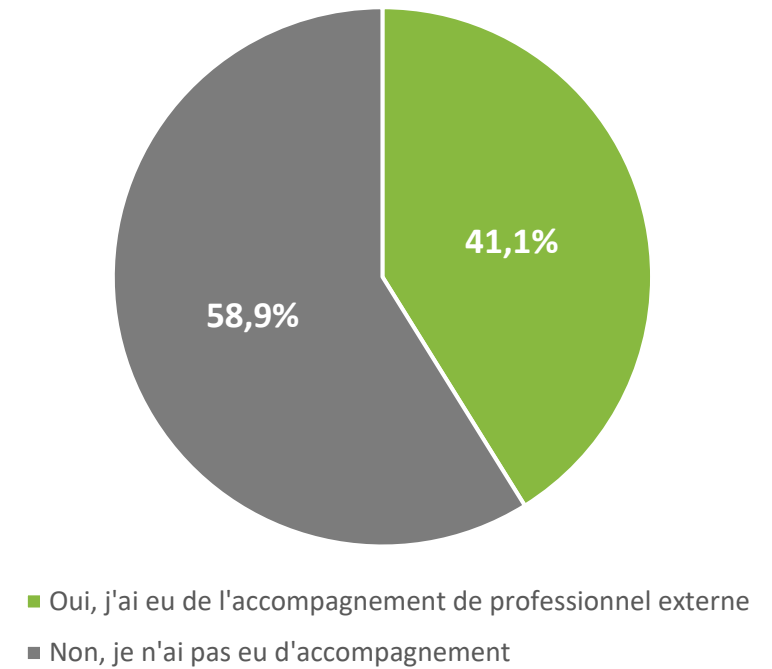
## AVOIR RECOURS À UNE EXPERTISE EXTERNE : UN RÉFLEXE DAVANTAGE PRÉSENT DANS LES ENTREPRISES FAMILIALES - Volet B

Les entreprises familiales cherchent plus l'aide d'experts en accompagnement professionnel (41,1 %) comparativement à la moyenne.



### Accompagnement d'un expert externe dans le processus de vente ou de transmission – Entreprises familiales

IEQ 2022 - Volet B (Propriétaires, 1 employé ou +)



# L'ACCOMPAGNEMENT FISCAL ET COMPTABLE AU PREMIER PLAN

## DES EXPERTISES EXTERNES SOLLICITÉES

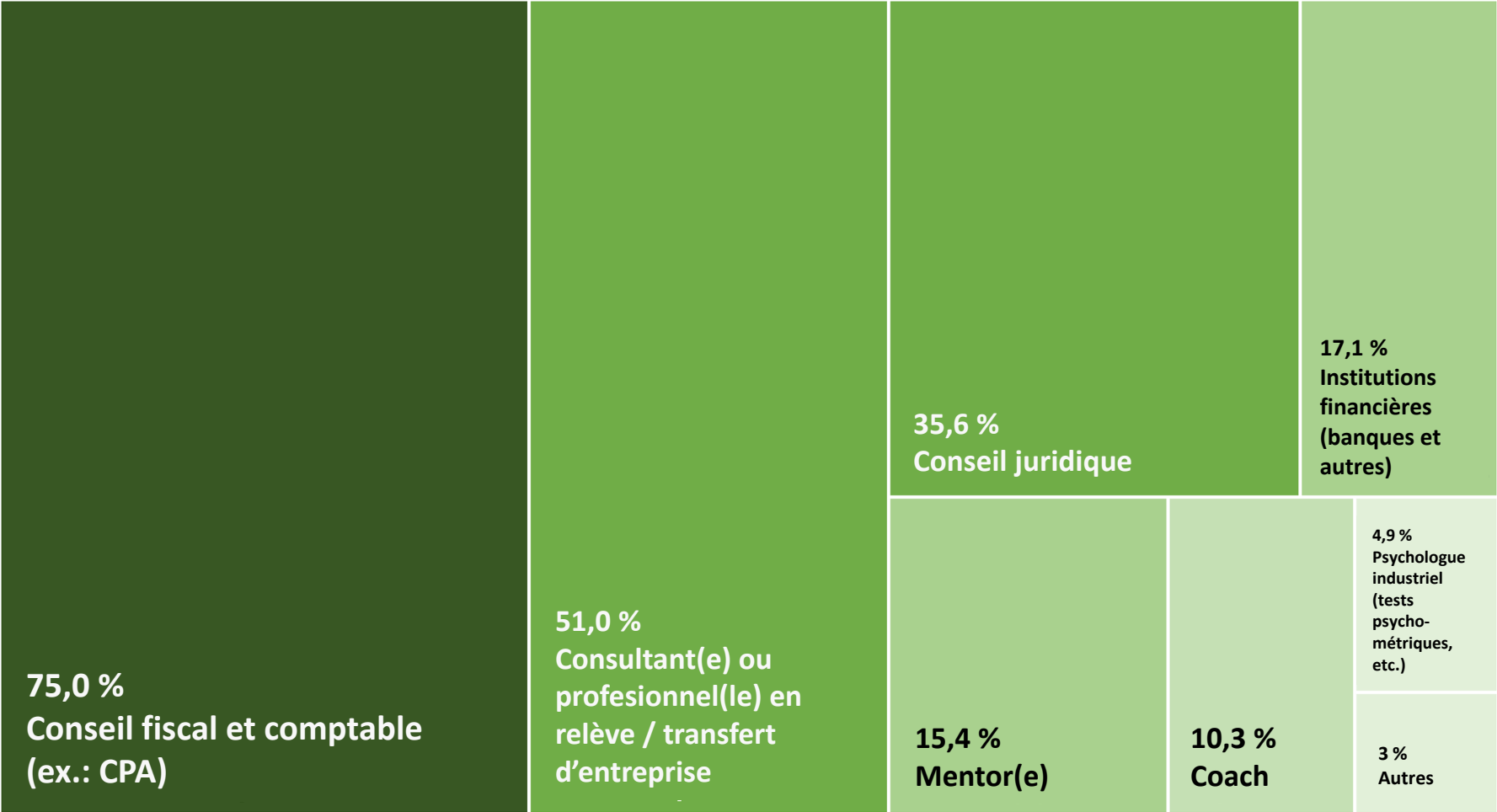
### - Volet B

#### Nature de l'accompagnement professionnel externe dans le cadre du processus de transfert\*

IEQ 2022 - Volet B (Propriétaires, 1 employé ou +)

Parmi les propriétaires ayant indiqués avoir de l'aide d'experts externes dans leur processus de transfert (30,8 %), le conseil fiscal et/ou comptable figure à l'avant plan des experts sollicités (75,0 %), tout comme l'aide d'une personne spécialisée en relève / transfert d'entreprise (51 %).

On n'observe pas de différences notables dans la nature de l'accompagnement recherché parmi les propriétaires dont l'horizon temporel de transfert est de 10 ans ou moins.



\* Plusieurs choix possibles, tout horizon temporel confondu de transfert.



« Quand on fait une transaction de ce genre, on fait affaire avec des professionnels : notaires, fiscalistes, avocats, comptables, consultants, etc. Bien des cédants et des entrepreneurs négligent pourtant un apport stratégique : le mentor. Ce dernier est un généraliste : il n'offre pas un regard lié à une compétence particulière, mais offre plutôt l'expérience d'une vie. »

**LAURENT COUTURE**

Cofondateur et ex-PDG, Toiture Couture  
Cofondateur de Drone Gravité Zéro (vendue depuis)  
Cofondateur de Porképik Solutions  
Mentor, Mentorat Pôle-Sud (Réseau Mentorat)



## **HORIZON TEMPOREL DU PROCESSUS**

---

**Les propriétaires cédants envisagent  
un transfert en mode express**

**VOLET B**

## UN TRANSFERT EN MODE EXPRESS EST ENVISAGÉ PAR ENVIRON 6 PROPRIÉTAIRES SUR 10

### - Volet B

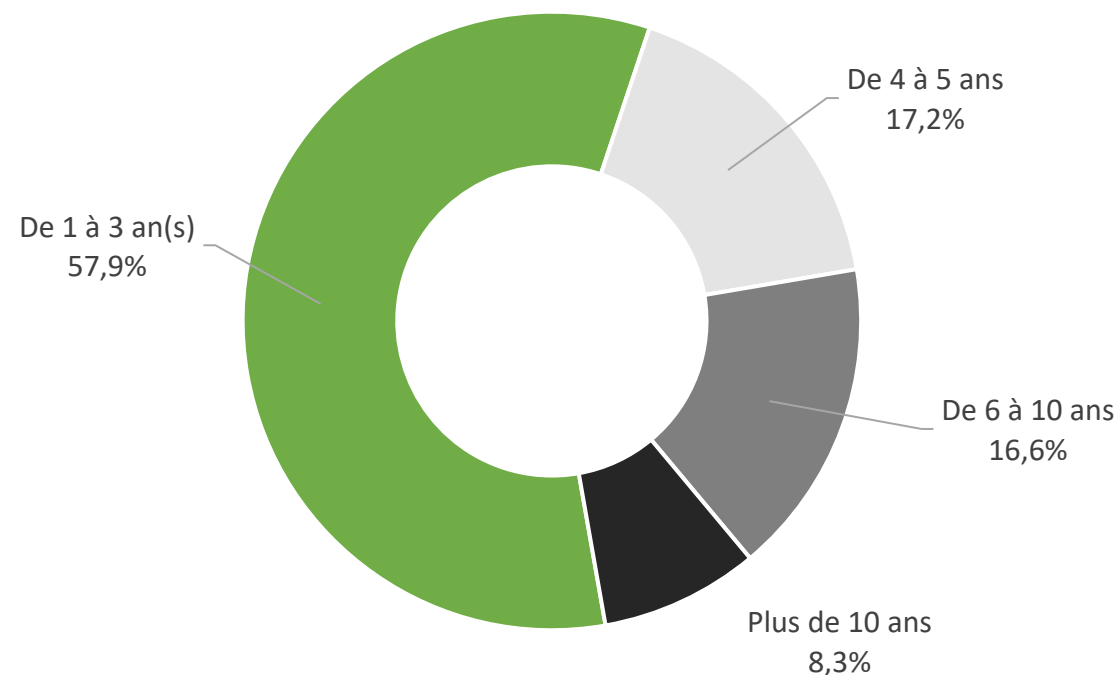
Pensée magique ? Manque d'information sur le processus de vente / transfert des entreprises ? Quelle que soit la raison, une majorité de propriétaires (57,9 %) estime que le processus complet de transfert prendra seulement de 1 à 3 ans (sans différences notables pour les entreprises familiales).

Lorsque l'horizon temporel envisagé pour cesser leurs activités au sein de l'entreprise est de 10 ans ou moins, ce sont 73 % des propriétaires qui estiment alors que le processus ne prendra que de 1 à 3 ans (sans différences notables à l'égard de la taille des entreprises).

Si un tel échéancier (1 à 3 ans) est de l'ordre du possible, particulièrement pour la vente à des étrangers (sans lien avec l'entreprise et / ou la famille), il reste optimiste selon plusieurs experts. Tout comme cet échéancier peut aussi être paradoxal, compte tenu du haut taux de cédant(e)s désirant rester en activité dans l'entreprise, après la transaction (voir page 109).

### Temps total estimé par le(la) propriétaire pour compléter le processus de vente / transfert de son entreprise

IEQ 2022 - Volet B (Propriétaires, 1 employé ou +)



#### LA RESSOURCE

*Le Guide du cédant no. 2 – Transfert à l'interne ou à l'externe* propose un tour d'horizon complet et actuel des options et bonnes pratiques qui se présentent aux propriétaires qui songent à céder/vendre leur entreprise. Centre de transfert d'entreprise – CTEQ, avec le soutien du MEIE et de la Banque Nationale, réédition mai 2022)

<https://ctequebec.com/guide-du-cedant/>

## EST-CE QU'IL Y A CONSENSUS SUR LA RÉELLE DURÉE DU TRANSFERT D'UNE ENTREPRISE ?

Plusieurs facteurs peuvent influencer le temps nécessaire au transfert d'une entreprise. Ainsi, il n'y a pas de consensus dans les publications scientifiques sur la durée effective; et ce, que les entreprises soient familiales ou non.



« Mon conseil ? S'y prendre tôt, car nos fondateurs ont mis huit ans à y penser, à choisir le bon casting de repreneurs, à déterminer le meilleur modèle de repreneuriat sur lequel bâtir.

Je me suis toujours dit que je n'allais jamais être dirigeante d'entreprise car je ne dormirais plus la nuit, mais aujourd'hui je recommencerais 1 000 fois et je dors comme un bébé toutes les nuits... »

**ANNE-MARIE LECLAIR**

Associée-entrepreneure, Ig2



# PRÈS D’UN PROPRIÉTAIRE SUR 5 AFFIRME AVOIR DÉJÀ VOULU VENDRE / TRANSFÉRER SON ENTREPRISE MAIS SANS SUCCÈS

## - Volet B

Parmi les propriétaires d’entreprise avec un employé ou plus, près d’un sur 5 (18,3 %) affirme avoir déjà voulu vendre ou transférer leur entreprise mais sans succès. Parmi les raisons faisant en sorte que le processus de transfert n’ait pas abouti, celles entourant l’argent figurent au premier rang (24,8 %).

Lorsque qu’un horizon temporel de 10 ans ou moins est envisagé pour le transfert, le taux de propriétaires ayant subi un échec grimpe à 28,9 % (sans différence notable à l’égard du sexe de la personne).

Rappelons que du côté des personnes en démarches pour reprendre / racheter une entreprise, ce taux d’avoir subi au moins un échec se situe à 22,8 % et se rapproche donc de celui des cédant(e)s potentiel(le)s.

Ces indicateurs démontrent bien que le « chemin repreneurial » possède ses embûches et que la préparation et l’accompagnement sont des atouts précieux pour éviter bien des écueils.

### Avoir amorcé un processus de vente / transfert d’entreprise QUI N’A PAS ABOUTI

IEQ 2022 - Volet B (Propriétaires – 1 employé ou plus)

|                        | TOTAL | Hommes | Femmes |
|------------------------|-------|--------|--------|
| OUI, une fois          | 12,3% | 13,0%  | 11,6%  |
| OUI, plus d’une fois   | 6,0%  | 8,5%   | 2,4%   |
| Non, je n’ai pas tenté | 81,7% | 78,6%  | 86,1%  |

#### LA RESSOURCE

*La transmission des pme : perspectives et enjeux* (Louise Cadieux et François Brouard, 2008) a été l’un des premiers ouvrages québécois à brosser un tableau clair et étoffé du transfert d’entreprise et à présenter la dynamique autant sous un jour humain qu’entrepreneurial.

<https://www.puq.ca/catalogue/livres/transmission-des-pme-1592.html>

# LA VIE APRÈS AVOIR COMPLÉTÉ LE TRANSFERT ? DU TEMPS POUR SOI ET LES SIENS, MAIS ENCORE POUR L'ENTREPRISE AUSSI !

## - Volet B

Ce sont 4 entrepreneur(e)s sur 10 (42,3 %) qui envisagent continuer à s'impliquer dans l'entreprise (ex.: comme mentor ou coach) une fois la vente complétée. Parmi ces personnes, la moitié (51,7 %) n'a pas de plan de succession/transfert. À défaut d'être une vision planifiée, à quel point est-elle partagée avec la relève ?

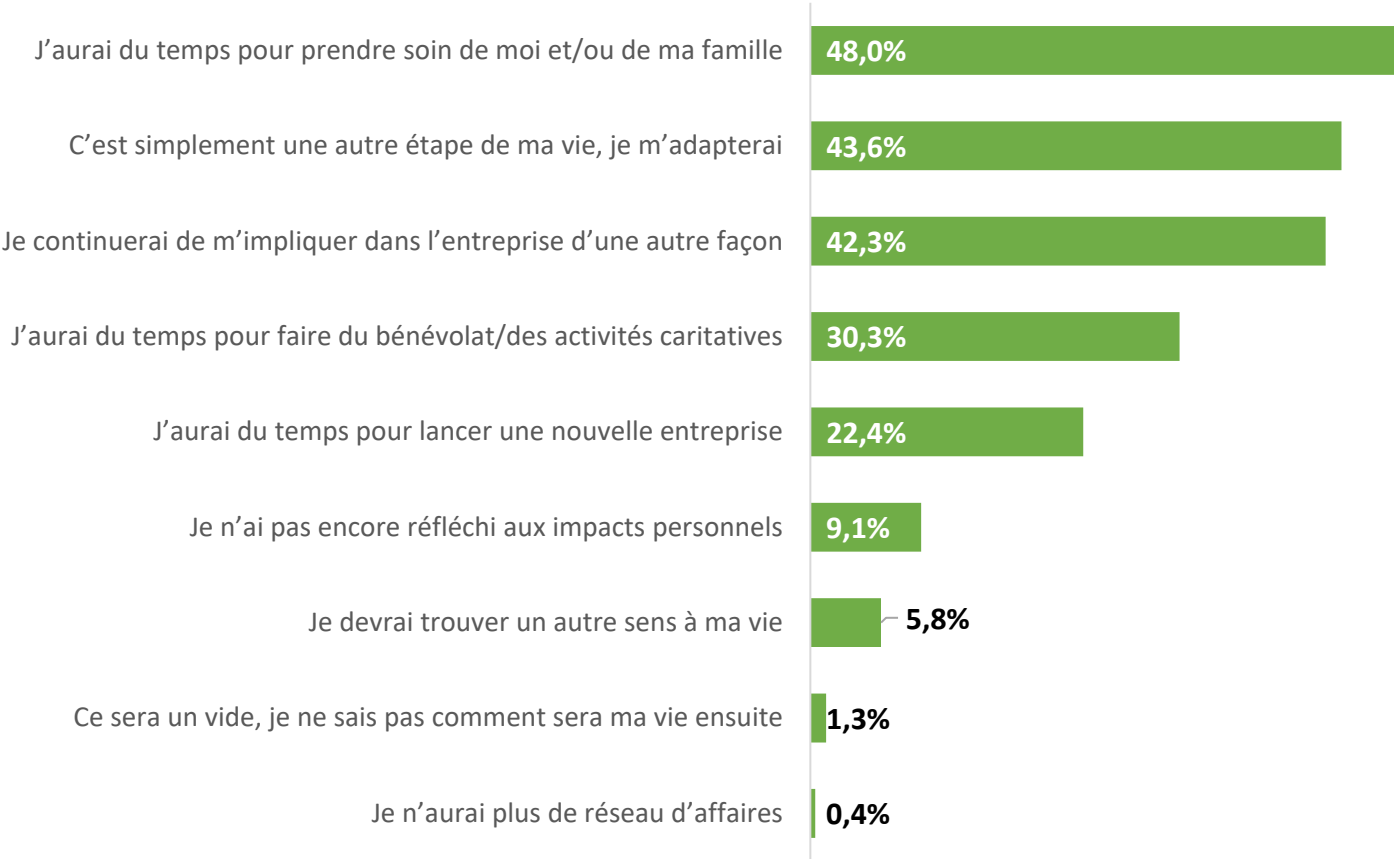
Il est intéressant de voir qu'un entrepreneur(e) sur 5 (22,4 %) estime que l'étape de vente / transfert est un passage vers la création d'une nouvelle entreprise, avec – à la clé – une expérience entrepreneuriale fort précieuse à réinjecter dans le nouveau projet.

Notons aussi que 30,3 % des propriétaires indiquent qu'ils pourront alors reconvertir leurs énergies entrepreneuriales vers la philanthropie.

\* Plusieurs choix possibles.

### Comment les entrepreneur(e)s envisagent-ils leur vie après le transfert / la vente de leur entreprise ?

IEQ 2022 - Volet B (Propriétaires, 1 employé+)





« Reprendre l'entreprise familiale est une continuité logique du travail réalisé depuis 15 ans. La fierté de poursuivre les efforts réalisés depuis 55 ans en amont par ma famille.

Avec l'expérience acquise, les enseignements reçus de mon père et de mon oncle et l'influence que j'avais auprès des employés, je ne me voyais pas ailleurs que dans le fauteuil du président.

Aujourd'hui, je suis très enthousiaste de constater que l'entreprise a grandi et que mon père et mon oncle ont encore du plaisir à y travailler. »

**YANIK PELOQUIN**

Président, Gicleurs ACME Sprinklers



## **CULTURE**

---

**Vers une culture entREPRENEURIALE :  
bâtir sur une légitimité acquise**

**VOLET A**

## MOTIVATIONS À REPRENDRE / ACHETER UNE ENTREPRISE : MOINS LIÉES AUX ASPIRATIONS PERSONNELLES DES INDIVIDUS QUE DU CÔTÉ DE LA CRÉATION

| MOTIVATIONS (ÉTAPE DES DÉMARCHES – volet A)<br>Total « Très en accord » et « Plutôt en accord »*                                           | TOTAL | Création | Reprise /<br>rachat |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|----------|---------------------|
| Désir d'accomplissement personnel, réaliser un rêve                                                                                        | 90,0% | 92,3%    | 81,8%               |
| Pour exploiter une bonne idée d'affaires                                                                                                   | 84,4% | 87,2%    | 75,5%               |
| Pour être en contrôle de ma vie                                                                                                            | 83,8% | 85,0%    | 79,6%               |
| Le besoin d'indépendance (ne pas avoir un patron)                                                                                          | 80,5% | 80,6%    | 78,4%               |
| Pour augmenter mes revenus                                                                                                                 | 80,2% | 82,2%    | 73,8%               |
| Mieux concilier travail et famille                                                                                                         | 71,7% | 72,2%    | 70,5%               |
| Le besoin d'avoir un revenu suffisant pour survivre                                                                                        | 70,2% | 70,6%    | 68,8%               |
| Reprendre une entreprise pour ne pas avoir à partir de zéro (avoir un salaire dès le départ, des employé(e)s, une clientèle établie, etc.) | 69,8% | n.a.     | 69,8%               |
| Pour faire quelque chose d'utile pour la société                                                                                           | 69,7% | 71,2%    | 65,6%               |
| Pour gagner beaucoup d'argent                                                                                                              | 65,3% | 64,6%    | 68,7%               |
| Pour arriver à une meilleure position dans la société                                                                                      | 55,5% | 54,5%    | 58,2%               |
| Revenus insuffisants à la retraite                                                                                                         | 50,9% | 47,7%    | 59,9%               |
| Insatisfaction avec mon ancien emploi                                                                                                      | 45,7% | 43,1%    | 53,2%               |
| Pour me lancer en affaires avec mon / ma conjoint(e)                                                                                       | 45,1% | 41,3%    | 54,8%               |
| Pour suivre l'exemple d'une personne que j'admirais                                                                                        | 43,7% | 42,3%    | 49,9%               |
| Pour continuer la tradition familiale                                                                                                      | 26,3% | 17,6%    | 56,8%               |

\* Plusieurs choix possibles.

Nous notons que les motivations des personnes en démarches pour prendre la relève d'une entreprise sont moins centrées sur la réalisation d'un rêve personnel que celles en démarches pour en créer une (81,8 % contre 92,3 %) et moins axées sur le fait d'exploiter une bonne idée d'affaires (75,5 % contre 87,2 %). Leurs motivations se portent davantage sur le fait de pouvoir combler des revenus insuffisants (59,9 %), entreprendre avec son ou sa conjoint(e)s (54,8 %) et, logiquement, pour poursuivre une tradition familiale (56,8 %).

Sans doute est-ce attendu, mais c'est ici que résident certaines clés de communication pour faire vivre au repreneuriat la même courbe exponentielle de désirabilité que celle vécue par la création d'entreprise au fil des dernières années au Québec :

- Réaliser ses rêves et se réaliser personnellement avec tout son bagage personnel et professionnel est tout aussi possible dans une reprise d'entreprise.
- Déceler des opportunités d'affaires et des pistes insoupçonnées de croissance et d'impact dans une entreprise existante relève d'une posture d'innovation qui est tout aussi possible et gratifiante que dans la création d'entreprise.

Enfin, les données ne nous permettent pas de le mesurer, mais il serait intéressant de voir à quel point la génération montante d'entrepreneur(e)s pourrait être sensible à cet autre message : reprendre, c'est aussi développer de façon durable et responsable notre entrepreneuriat, notre économie, notre société.

# REPRENDRE OU ACHETER UNE ENTREPRISE : UNE OPTION AU MOINS LÉGITIME POUR UNE MAJORITÉ DE QUÉBÉCOIS(ES)

Parmi les répondants qui ne sont pas dans une étape de la chaîne entrepreneuriale (hors processus), quatre personnes sur cinq (79,6 %) affirment que le repreneuriat est tout aussi important pour la société que la création d'entreprise. Nous ne notons aucune différence significative entre les hommes et les femmes. Toutefois, les personnes issues de l'immigration ont une opinion moins favorable que les personnes natives (total en accord : respectivement 69,6 % et 81,6 %).

Cette majorité d'opinion favorable est très importante car elle représente la base de l'acceptabilité du repreneuriat au sein de la société québécoise.

Le taux d'accord baisse de façon importante chez les jeunes (71,8 %) ainsi que pour la région administrative de Montréal (67,0 %) (l'ensemble des indicateurs sur la culture entrepreneuriale sont toutefois moins élevés aussi, dans ces deux groupes).

Il y a peut-être ici des pistes d'action potentielles pour ces deux groupes, afin de mieux ancrer l'idée que reprendre c'est entreprendre; et que reprendre, c'est aussi un terrain formidable pour innover.



### LA BONNE NOUVELLE

Depuis 2007, PWC organise le concours les *Médailles de la relève*, pour lequel Familles en affaires HEC et la Banque Nationale sont des partenaires majeurs. L'initiative est au cœur d'un mouvement important pour non seulement appuyer l'acceptabilité et la légitimité du repreneuriat mais aussi le célébrer.

<https://lesmedaillesdelareleve.com/>

## Les entrepreneur(e)s qui achètent / reprennent une entreprise existante sont tout aussi important(e)s pour la société que les créateurs et créatrices de nouvelles entreprises

Population adulte  
IEQ 2022 - Volet A (Personnes hors processus)

|                               |       |
|-------------------------------|-------|
| TOTAL EN ACCORD               | 79,6% |
| Totalement en accord          | 30,1% |
| Assez en accord               | 49,6% |
| Ni en accord, ni en désaccord | 17,8% |
| TOTAL EN DÉSACCORD            | 2,6%  |
| Assez en désaccord            | 1,8%  |
| Totalement en désaccord       | 0,8%  |

| TOTAL EN ACCORD – Par groupes d'âge |       |       |       |
|-------------------------------------|-------|-------|-------|
| 18-34                               | 35-49 | 50-64 | 65+   |
| 71,8%                               | 73,5% | 81,3% | 88,3% |

| TOTAL EN ACCORD – Par régions administratives |                    |                 |
|-----------------------------------------------|--------------------|-----------------|
| Montréal                                      | Capitale-Nationale | Reste du Québec |
| 67,0 %                                        | 82,1 %             | 83,4 %          |

\* Échelle Likert à 5 points. Répondants qui ne sont dans aucune étape de la chaîne entrepreneuriale (« hors processus »).

# POURQUOI REPREDRE UNE ENTREPRISE ET COMMENT S'Y PRENDRE ?

## Idées et ressources – liste non exhaustive

UN VÉHICULE  
POUR FAIRE  
AVANCER SES  
RÊVES



### POINT DE VUE PERSONNEL

- Être indépendant et autonome.
- Relever un nouveau défi.
- Réaliser un rêve.
- Procurer une qualité de vie aux membres de ma famille (l'entreprise a des revenus et ressources sur lesquelles compter).
- Concilier vie privée et vie professionnelle (ex.: pouvoir compter sur du personnel, sur des expertises complémentaires).
- Mettre à profit ses expériences professionnelles (ex.: acquérir une entreprise issue d'un secteur d'activité que l'on connaît bien, utiliser son bagage managérial, etc.).

#### ADAPTÉ DE :

**Génération Repreneurs – Pérenniser le Québec Inc.**, Louise CADIEUX, Vincent LECORNE, Pierre GRATTON, Jessica GRENIER, Centre de transfert d'entreprise du Québec, juin 2020.  
<https://ctequebec.com/boutique/livre-generation-repreneurs/>

### POINT DE VUE STRATÉGIQUE ET COMMERCIAL

- Faire croître son entreprise actuelle (ex.: acquisition de clients et des revenus associés).
- Optimiser des ressources matérielles disponibles (équipement, infrastructure, etc.).
- Partir avec une longueur d'avance (par opposition au fait de lancer une entreprise à partir de rien).
- Éviter les premières années critiques (une entreprise est toujours plus fragile dans les premières années suivant sa création).
- Percer dans des domaines où le démarrage d'entreprise est coûteux.
- Acheter une entreprise comme acquisition stratégique (ex.: accès à du personnel qualifié, une nouvelle gamme de produits, éliminer une entreprise concurrente).
- Acheter un fournisseur ou un circuit de distribution.
- Acheter une entreprise qui n'est pas optimale ou en difficulté (ex.: opportunité d'acheter une entreprise à un prix plus bas).

#### ADAPTÉ DE :

##### **BDC - Pourquoi acheter une entreprise établie?**

<https://www.bdc.ca/fr/articles-outils/demarrer-acheter-entreprise/acheter-entreprise/pourquoi-acheter-entreprise-etablie>

##### **BDC - Comment choisir le type d'entreprise à acheter ?**

<https://www.bdc.ca/fr/articles-outils/demarrer-acheter-entreprise/acheter-entreprise/faire-bon-choix>

## 1- Quel profil d'entrepreneur(e) devrait considérer le repreneuriat ?

Les intrapreneur(e)s qui ont piloté des projets dans leur entreprise, les entrepreneur(e)s innovant(e)s qui aiment les risques calculés, les entrepreneur(e)s qui sont capables de voir le potentiel de croissance d'une entreprise et de faire un plan de relève, des gestionnaires avec une passion pour l'entrepreneuriat, cherchant un projet qui les motive.

## 2- Quelles sont les façons d'acquérir une entreprise ?

Quatre grands choix : une reprise familiale, une reprise de l'entreprise seul ou en groupe, une reprise externe d'une entreprise que l'on va trouver, et finalement le mixte de toutes ces possibilités familiales avec un(des) employé(s) ou des repreneur(e)s externes (voir le Glossaire à la fin de ce document). Une voie qui mérite d'être davantage connue : la reprise collective – favorisant autant l'accès à l'acquisition et que l'accès à la gestion d'une entreprise.

## 3- Doit-on avoir beaucoup d'argent pour acquérir une entreprise ?

Un projet nécessite quasiment toujours une mise de fonds. Cette mise de fonds est variable et est composée de l'apport de la personne (ou des personnes) reprenant l'entreprise, mais très souvent aussi l'apport du ou de la cédant(e). La somme de départ peut varier selon l'expérience (dans le secteur d'activité) de la ou des personnes qui reprendront l'entreprise, des compétences techniques et non-techniques, du plan de relève élaborés, etc.

ADAPTÉ DE :

<https://ctequebec.com/bloque/mon-histoire-d-achat-d-entreprise-qasc/>

# FAVORISER LE REPRENEURIAT

UN CHOIX DE  
SOCIÉTÉ

## Pourquoi investir et s'investir pour la transmission des entreprises ?

- Assurer la pérennité des entreprises québécoises.
- Conserver des emplois.
- Contribuer au dynamisme économique d'une région.
- Contrer les effets du vieillissement démographique qui impacte sur les départs à la retraite des propriétaires d'entreprise.
- Favoriser et soutenir l'intégration de la génération montante d'entrepreneur(e)s et le maillage avec la génération sortante.



## LA BONNE NOUVELLE

Le 29 mars 2023, le Centre de transfert d'entreprise a lancé le nouvel Observatoire en repreneuriat et transfert d'entreprise du Québec (ORTEQ). Dirigé par le chercheur Marc Duhamel Ph. D. (UQTR), il réunira les forces vives de la recherche en repreneuriat au Québec, dont l'Observatoire de l'Institut d'entrepreneuriat Banque Nationale – HEC Montréal.  
<https://ctequebec.com/communiques/communique-observatoire-sur-le-repreneuriat/>



# CONCLUSION

Vers une culture entREPRENEURIALE ?



## VERS UNE CULTURE entREPRENEURIALE ?

À la vaste question : sommes-nous en marche pour créer une culture davantage tournée vers le repreneuriat, vers le transfert et le rachat des entreprises québécoises existantes ? La réponse est oui.

Marchons-nous suffisamment vite compte tenu de toutes les particularités inhérentes au repreneuriat jumelées aux complexités socio-économiques de notre monde actuel ? La réponses est non.

Si le bassin de personnes en démarches a grandement évolué et, donc, fait croître celui des personnes en reprise d'entreprise, les pressions sont de plus en plus fortes du côté des propriétaires d'entreprise. Une équation (adéquation!), nous l'avons vu, difficile à résoudre. Les propriétaires qui veulent céder leur entreprise sont nombreux et encore trop peu préparés pour le faire (c'est toutefois moins le cas pour les entreprises familiales). Bien les accompagner demeurera une priorité pour les années à venir.

Le Québec maîtrise de plus en plus les rouages servant à alimenter la grande chaîne entrepreneuriale (notre « pipeline » d'entrepreneur(e)s). Des efforts majeurs sont déployés par le gouvernement québécois depuis des années pour y arriver. Une expertise terrain s'est bâtie, à grands coups d'intrapreneur(e)s qui savent mieux comment accompagner et financer les porteurs et porteuses de projets et les propriétaires établi(e)s.

Regardons comment nous avons mis en place des structures spécialisées et expertes pour mieux tenir compte des besoins des personnes issues de la diversité, et de celles qui veulent développer un monde plus durable.

Regardons comment l'entrepreneuriat collectif et social se taille désormais une place essentielle dans notre économie.

Regardons tous les efforts déployés pour soutenir la création d'entreprise, avec à l'avant-plan l'écosystème des jeunes pousses (« startups ») et celui de l'innovation.

Regardons toute l'expertise qui s'est mise en place pour consolider le fruit de générations d'entrepreneur(e)s au sein des familles en affaires.

Regardons tous les efforts mis pour soutenir la productivité des entreprises, avec au cœur de ce mouvement le développement du potentiel de croissance des entreprises québécoises.

Regardons tous les efforts mis à l'enseignement de la création d'entreprise dans les universités et collèges.

Regardons à quel point les initiatives se sont multipliées pour célébrer l'entrepreneuriat, et comment les médias ont aussi participé à cet engouement (certains diront peut-être trop, jusqu'à en créer une distorsion de la réalité).



**Donc... Nous savons comment faire pour que  
REPRENDRE une entreprise soit aussi désirable que  
d'en CRÉER une.**

## VERS UNE CULTURE entREPRENEURIALE ?

Nous le savons, les entreprises se bâtissent à coup de millions et de milliards de dollars d'investissement. Nous savons aussi que les économies ont longtemps compté sur les jeunes pousses, innovantes et créatrices d'emploi pour battre le tambour. Cela demeure essentiel mais insuffisant.

Dans un monde de plus en plus conscient de la finalité des ressources qu'il dépense pour fabriquer quoi que ce soit (des produits, mais aussi des entreprises !)...

Dans un monde où la donne sociodémographique bouleverse nos certitudes et nos modèles économiques...

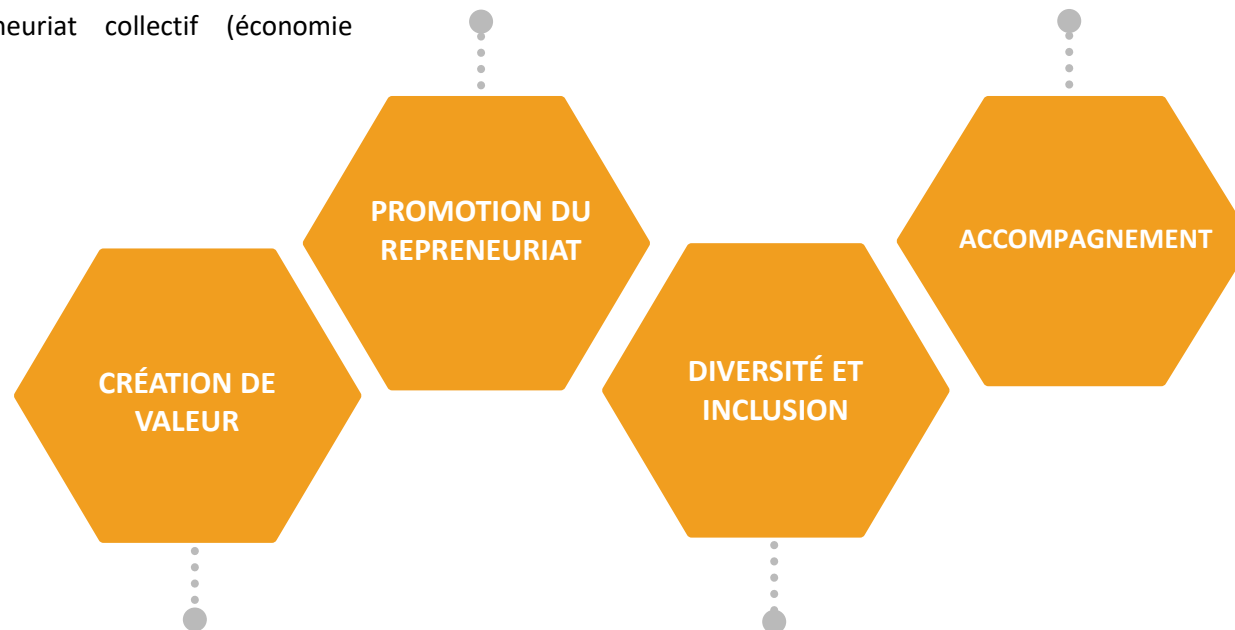
Le fait de préserver les entreprises existantes (en termes de pérennité mais aussi de qualité), n'est-il pas tout autant essentiel ? Au Québec comme partout ailleurs, la réponse est oui !



## DES PISTES D'ACTION

- Promouvoir davantage les bénéfices de reprendre une entreprise et démystifier les requis.
- Enseigner le repreneuriat comme une option entrepreneuriale non seulement viable mais durable.
- Valoriser et médiatiser les repreneur(e)s de toutes les régions, de tous les secteurs, de toutes les tailles d'entreprise.
- Promouvoir le repreneuriat collectif (économie sociale) et en équipe.

- Sensibiliser davantage les propriétaires à l'importance de préparer sa relève et d'être accompagné pour le faire.
- Soutenir le réseautage des propriétaires pour tirer profit des expériences vécues (« peer-to-peer »).
- Mieux comprendre l'impact de l'entrepreneuriat en équipe sur les façons d'accompagner les entrepreneur(e)s.



- Stimuler le développement du potentiel entrepreneurial des entreprises (familiales ou non) avec des programmes spécifiques tournés vers la création de valeur et l'innovation, tant du côté des repreneur(e)s que des cédant(e)s / relayeur(e)s.

- Placer l'EDI (équité – diversité – inclusion) au cœur du processus entrepreneurial pour maximiser le bassin de repreneur(e)s. La génération montante des entrepreneur(e)s du Québec est-elle assez reconnue? Soutenue? Mise en réseau avec le bassin de propriétaires cédant(e)s actuel?
- Stimuler le développement intrapreneurial des employé(e)s, comme rampe d'accessibilité au repreneuriat.



# MÉTHODOLOGIE

**Méthodologie**

**Glossaire**

**Autres ressources**

# MÉTHODOLOGIE – INDICE 2022

## VOLET A – PANEL WEB DE LÉGER

L'étude provinciale a été réalisée au moyen d'un sondage web auprès d'un échantillon de 5 022 répondant(e)s à travers la province de Québec âgé(e)s de 18 ou plus et pouvant s'exprimer en français ou en anglais. La collecte de données s'est déroulée du 12 décembre 2022 au 15 janvier 2023. La durée médiane du questionnaire était d'environ 11,31 minutes.

Pour établir les incidences aux différentes catégories entrepreneuriales au début du sondage, Léger a initialement sondé 18 658 répondant(e)s. Pour un échantillon probabiliste de 18 658 répondant(e)s, la marge d'erreur maximale aurait été de  $\pm 0,7\%$ , 19 fois sur 20.

Le sondage a été réalisé auprès de 5 022 répondant(e)s, dont 3 752 étaient impliqué(e)s à l'une ou l'autre des étapes du processus entrepreneurial. Pour un échantillon probabiliste de la même taille, la marge d'erreur aurait été de  $\pm 1,6\%$ , 19 fois sur 20. Dans la chaîne traditionnelle, nous obtenons 797 propriétaires d'entreprises ou dirigeant(e)s d'une entreprise en économie sociale, 2 036 personnes ayant l'intention d'entreprendre, 1 007 personnes en démarches et 1 406 personnes ayant fermé une entreprise. Enfin, nous obtenons 1 270 personnes hors-processus.

La chaîne traditionnelle comporte quatre catégories : propriétaires d'entreprises, intentions d'entreprendre, démarches pour entreprendre et fermetures. Il est possible qu'une ou qu'un répondant se qualifie pour plus d'une catégorie. Cependant, afin de réduire la durée du questionnaire, les types attribués étaient exclusifs au niveau du chemin dans le questionnaire pour les propriétaires, les intentions et les démarches.

À l'aide des plus récentes données de Statistique Canada, les résultats ont été pondérés selon le genre, l'âge, les régions, la langue maternelle, le fait d'être un immigrant ou non, ainsi que selon les incidences obtenues pour chaque indicateur de l'entrepreneuriat, et ce, afin de rendre l'échantillon représentatif de la population adulte du Québec.

## VOLET B – PROPRIÉTAIRES D'ENTREPRISE ISSUS D'UN RÉSEAU DE PARTENAIRES COLLABORATEURS

L'étude provinciale a été réalisée au moyen d'un sondage Web auprès d'un échantillon de 1 160 propriétaires d'entreprise pouvant s'exprimer en français ou en anglais. La collecte de données s'est déroulée du 19 décembre 2022 au 20 février 2023. La durée médiane du questionnaire était d'environ 30 minutes.

Le Réseau Mentorat a ciblé une liste d'organismes pour rejoindre les propriétaires d'entreprise. Ce sont ces organismes qui se sont chargés d'envoyer le lien du sondage aux propriétaires. Pour un échantillon probabiliste de 1 160 répondant(e)s, la marge d'erreur maximale aurait été de  $\pm 2,9\%$ , 19 fois sur 20.

La chaîne traditionnelle comporte quatre catégories : propriétaires d'entreprises, intentions d'entreprendre, démarches pour entreprendre et fermetures. Le sondage s'adressait toutefois uniquement aux propriétaires d'entreprise. Nous obtenons 1 160 propriétaires d'entreprises.

À l'aide des plus récentes données d'Info Canada, les résultats ont été pondérés selon le nombre d'employés et les régions, et ce, afin de rendre l'échantillon le plus représentatif possible des entreprises du Québec.

*Léger a mené ce sondage dans le plus grand respect de l'ensemble des standards de qualité et des règles d'éthique d'ESOMAR (European Society for Opinion and Marketing Research). Le respect d'un Code International, conjointement édicté par ESOMAR et la Chambre de commerce internationale, représente la garantie du haut niveau de professionnalisme de l'ensemble des membres de l'association.*

## GLOSSAIRE – CHÂÎNE ENTREPRENEURIALE

|                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Intentions</b>            | Seul(e) ou avec d'autres personnes, vous avez l'intention de créer un jour une nouvelle entreprise ou de reprendre une entreprise existante.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Démarches</b>             | Au cours de la dernière année, seul(e) ou avec d'autres personnes, vous avez réalisé des démarches pour créer une nouvelle entreprise ou reprendre une entreprise existante (ex. : rechercher de l'équipement ou un emplacement, organiser une équipe de travail, élaborer un plan d'entreprise, commencer à épargner de l'argent, ou d'autres activités qui aideraient à lancer une entreprise).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Propriétaires</b>         | <p>Unique propriétaire d'une entreprise (les détenteurs uniques d'une entreprise franchisée et les travailleurs et travailleuses autonomes y sont inclus(es)). Propriétaire associé dans une entreprise immatriculée ou incorporée (les détenteurs en association d'une entreprise franchisée y sont inclus).</p> <p>Rappelons qu'en 2015, l'<i>Indice</i> a raffiné sa lecture lorsqu'il s'agit des travailleurs et travailleuses autonomes. En effet, certaines personnes peuvent se déclarer travailleurs autonomes sans que leur travail ait nécessairement une nature véritablement entrepreneuriale. Il s'agit surtout d'employés(es) payés(es) à la commission, d'employés(es) contractuels(les), de pigistes, etc. L'<i>Indice</i> a donc cerné, au sein des travailleurs et travailleuses autonomes, une tranche plus spécifiquement dynamique (d'un point de vue entrepreneurial) : les « autoentrepreneurs(es) ». Ainsi, seuls les travailleurs et travailleuses autonomes ayant déclaré posséder une entreprise enregistrée ou immatriculée ont été conservés(es) dans le calcul du taux des propriétaires québécois.</p> |
| <b>Fermetures</b>            | Les individus qui ont déjà fermé ou cessé les activités d'une entreprise dont ils étaient propriétaires et qu'ils dirigeaient. La fermeture ou la cessation des activités d'une entreprise ne comprend pas ici la vente d'une entreprise.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Population adulte</b>     | Ensemble des répondants représentatifs de la population adulte (18 ans et plus), qu'ils soient actifs ou non dans le processus entrepreneurial.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Population immigrante</b> | Les personnes nées à l'étranger de parents non canadiens et qui ont détenu ou détiennent le statut d'immigré reçu, un certificat de sélection du Québec (CSQ) dont la demande de résidence permanente est en cours, ou un permis d'études ou de travail.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Sexe et genre</b>         | Pour des fins de comparabilité avec les données des années précédentes, l' <i>Indice 2022</i> utilise l'indicateur du sexe pour parler d'entrepreneuriat masculin ou féminin (« Vous êtes.... Un homme, une femme, non binaire incluant les personnes agenres, bigenres, de genre fluide, bispirituelles ou autres »). Toutefois, les répondant(e)s ont aussi eu l'occasion d'indiquer l'identité de genre à laquelle ils ou elles s'identifient.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

# GLOSSAIRE – TRANSFERT D’ENTREPRISE

## NOTE AU LECTEUR

Il n’y a pas de consensus au sein de l’écosystème entrepreneurial et du corps académique sur les définitions et les réflexions suivantes. Nous avons fait un exercice de synthèse des définitions et notions existantes afin d’aider le lecteur à mieux comprendre les termes utilisés dans ce rapport. Les termes en français, ainsi que plusieurs définitions, sont adaptés de ceux utilisés par l’Office québécois de la langue française (« OQLF »), de documents académiques et d’autres rapports sur cette thématique.

|                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Reprise d’entreprise</b>     | La reprise d’entreprise est une opération qui correspond à <u>l’acquisition</u> par rachat, donation ou héritage d’une compagnie déjà existante par un individu (ou un groupe d’individus) qui en assureront la gestion <sup>1</sup> .                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Transfert d’entreprise</b>   | C’est lorsqu’un individu (ou un groupe d’individus) <u>transfère</u> (par vente, donation ou héritage) une compagnie qu’il(elle) dirige et qui lui appartient à un repreneur (ou un groupe de repreneurs) pour en assurer sa pérennité.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Repreneuriat<sup>2</sup></b> | On parle de repreneuriat quand on reprend une entreprise avec une optique entrepreneuriale ; par exemple relever de nouveaux défis; mettre en place de nouveaux projets; détecter, créer et exploiter de nouvelles occasions d’affaires; donner de l’impulsion à l’entreprise qui a été reprise. Le repreneuriat est donc lié au renouvellement de la création de valeur, de l’innovation et de la prise de risques. L’entreprise qui a été reprise doit être relancée, renouvelée, voire remise à flot. Ainsi, dans une optique entrepreneuriale, le modèle d’affaires d’une entreprise doit être analysé et mis en cause lors de la planification du processus successoral. Ceci permettra de le revisiter, renouveler ou parfois même de le réinventer. On ne peut pas parler de repreneuriat dans le cas d’une reprise d’entreprise sans changements importants dans son modèle d’affaires. |

<sup>1</sup> Adapté de l’OQLF qui, dans une interprétation qui lui est propre, présente comme synonymes « reprise d’entreprise » et « repreneuriat » : <https://vitrinelinguistique.oqlf.gouv.qc.ca/fiche-gdt/fiche/26543572/repreneuriat>

<sup>2</sup> Adapté de Beaucage, C. (2017) ; Cisneros, L., Beaucage, C. et Veilleux, A. (2018)

## GLOSSAIRE – TRANSFERT D’ENTREPRISE

|                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Entreprise familiale<sup>1</sup></b>                | Est une entreprise qui appartient en majorité ou en totalité à la même famille et dans laquelle au moins deux membres de la famille participent à la gestion ainsi qu’à l’orientation stratégique.                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Repreneur d'entreprise, repreneure d'entreprise</b> | Nouveau chef d'une entreprise juridiquement autonome qui en devient le propriétaire et l'exploitant par rachat, donation ou héritage <sup>2</sup> .<br>NDLR : ce rapport préfère utiliser le terme « repreneur » pour parler des hommes qui reprennent une entreprise (plutôt que « repreneuse » tel que suggéré par l'OQLF), tout comme il utilise le terme « entrepreneur » et non « entrepreneuse ». |
| <b>Successeur, successeure</b>                         | C’est un synonyme de repreneur. Successeur est plus souvent, mais pas exclusivement, utilisé quand la personne qui va remplacer le dirigeant de l’entreprise est un membre de sa famille ou un cadre de l’entreprise.                                                                                                                                                                                   |
| <b>Cédant, cédante / relayeur, relayeure</b>           | Personne qui transmet l'exploitation et la propriété de son entreprise à un repreneur ou à une équipe reprenneuriale. On voit de plus en plus d'auteurs et d'experts utiliser la notion de relayeur (relayeure) parce qu'elle valorise le rôle de ces dirigeants dans la préparation et le bon déroulement du processus de transmission de l'entreprise.                                                |

<sup>1</sup> Adapté de : Chua, J. H., Chrisman, J. J., & Sharma, P. (1999). Defining the Family Business by Behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23(4), 19–39 ; Kárpáti, D., Renneboog, L., & Verbouw, J. (2023). The Family Firm A Synthesis, Stylized Facts, and Future Research Directions. *European Corporate Governance Institute–Finance Working Paper*, (908).

<sup>2</sup> Source : <https://vitrlinguistique.oqlf.gouv.qc.ca/fiche-gdt/fiche/26500579/repreneur-dentreprise>

# GLOSSAIRE – TRANSFERT D’ENTREPRISE

Sans prétendre à l’exhaustivité, voici quelques définitions succinctes des types de reprises les plus courants.

## Types de reprise<sup>1</sup>

|                                                                                                                           |                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Relève familiale</b>                                                                                                   | Quand l’entreprise est transmise à un ou plusieurs membres de la même famille travaillant dans l’entreprise ou non. |
| <b>Rachat de l'entreprise par les employés</b><br><i>(Buy-out)</i>                                                        | Quand les employés reprennent l'entreprise pour laquelle ils travaillent.                                           |
| <b>Rachat de l'entreprise par les dirigeants (ou cadres)</b><br><i>(Management buy-out)</i>                               | Quand les dirigeants (ou cadres) reprennent l'entreprise pour laquelle ils travaillent.                             |
| <b>Rachat de l'entreprise par des investisseurs</b><br><i>(Buy-in)</i>                                                    | Quand des investisseurs externes font l’acquisition de l’entreprise.                                                |
| <b>Rachat de l'entreprise par des investisseurs et les cadres de l'entreprise</b><br><i>(Buy-in / Management buy-out)</i> | Quand les cadres reprennent l'entreprise pour laquelle ils travaillent avec des investisseurs externes.             |

<sup>1</sup> Les termes en français, ainsi que plusieurs définitions, sont adaptés de ceux utilisés par l’Office québécois de la langue française. D’autres sources : De Kerorguen, L. (2012) ; Cisneros, L., Beaucage, C. et Veilleux, A. (2018).



- Espace ORIA – Accompagnement en entrepreneuriat familial, avec des programmes et ressources destinés aux familles en affaires ainsi qu'aux professionnels - <https://www.espaceoria.com/>
- Transfert 360 – Cohortes d'accompagnement et expertise multidisciplinaire pour les propriétaires de PME en processus de transfert - <https://transfert360.com/a-propos/>
- *L'avenir du Québec : les entrepreneurs à la rescousse*, Pierre DUHAMEL, 2012 - <https://www.leslibraires.ca/livres/avenir-du-quebec-l-les-entrepreneurs-pierre-duhamel-9782897050450.html>
- À paraître en 2024  
*Huit clés pour reprendre une PME* (titre provisoire), par Louise CADIEUX  
Date prévue : février 2024  
Presses de l'Université du Québec PUQ  
Dans un langage accessible et une formule concise, l'ouvrage est destiné aux repreneur(e)s et leur fournira des clés pour mieux réussir leur projet entrepreneurial.

Une partie très importante de la nature des entreprises familiales est la succession. Le transfert de l'entreprise d'une génération à l'autre fait donc partie de la « vie » de l'entreprise familiale. Pour en savoir plus à ce sujet :

- Barach, J. A., & Ganitsky, J. B. (1995). *Successful Succession in Family Business*. *Family Business Review*, 8(2), 131-155.
- Basco, R., & Vyas, A. 2023. *24 Succession Process and the Model of Change in a Transgenerational Family Business*. De Gruyter Handbook of Business Families, 541.
- Boyd, B., Botero, I. C., & Fediuk, T. A. (2014). *Incumbent Decisions about Succession Transitions in Family Firms : A Conceptual Model*. *International Journal of Financial Studies*, 2(4), 335-358.
- Freiling, J., & Pöschl, A. (2023). *Family-external Business Succession: The Case of Management Buy-ins*. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 35(3), 387-412.
- Lubinski, C., & Gartner, W. B. (2023). *Talking About (My) Generation: The Use of Generation as Rhetorical History in Family Business*. *Family Business Review*, 36(1), 119-142.

INDICE  
ENTREPRENEURIAL  
QUÉBÉCOIS

RÉSEAU MENTORAT

ÉDITION 2022

# Vers une culture entREPRENEURIALE

Présenté par :

Québec 



Partenaires majeurs :



Partenaires de réalisation :

