

# COMMERCE & *industrie Rive-Sud*

---

Printemps 2017 - Volume 14 - Numéro 20

DOSSIER SPÉCIAL

## LA RELÈVE ET LA RELÈVE INTERGÉNÉRATIONNELLE

POUR UN TRANSFERT RÉUSSI

Questionnaire

LA REPRISE  
COLLECTIVE

*Une solution au service des repreneurs*

LES ÉTATS GÉNÉRAUX  
ENTREPRENEURIAUX  
DES HUIS CLOS SUR LA RELÈVE



**CCIRS**

Chambre de commerce  
et d'industrie de la Rive-Sud

# PRIX EXCELLENCE

 **ccirs**  
Chambre de commerce  
et d'industrie de la Rive-Sud

**Venez rencontrer les entreprises qui se  
distinguent parmi les meilleures de la Rive-Sud !**

*10 mai 2017*

**SOIRÉE DU GALA DOMINIQUE-ROLLIN**  
Étoile Banque Nationale au Quartier DIX30

Inscrivez-vous dès maintenant au : [www.ccirs.qc.ca](http://www.ccirs.qc.ca)

Merci à nos partenaires:



# TABLE DES MATIÈRES

**DIRECTION GÉNÉRALE:**

Hélène Bergeron et Stéphanie Brodeur

**RÉDACTRICE EN CHEF  
ET COORDINATION:**

Hélène Bergeron

**PUBLICITÉ:**

Alicia Lymburner

**GRAPHISME:**

12H30.ca

**IMPRESSION:**

Communication Globale Pub Cité

---

*Pour toutes questions concernant  
le magazine de la CCIRS:  
alymburner@ccirs.qc.ca*

- 06 MOT DE LA PRÉSIDENTE**  
*Passer à l'action pour une relève réussie*
- 07 MOT DE LA CODIRECTION GÉNÉRALE**  
*La relève est porteuse de nouveautés!*
- 09 DOSSIER SPÉCIAL**  
*La relève et la relève intergénérationnelle*
- 10 LES OPTIONS DE TRANSFERT**  
*Pour la relève d'entreprise*
- 12 POUR UN TRANSFERT RÉUSSI**  
*Questionnaire*
- 16 LES GÉNÉRATIONS ET LA RELÈVE D'ENTREPRISE**  
*Baby-boomers et milleniums*
- 18 LA RELÈVE EN MODE COOPÉRATIVE**  
*La reprise collective*
- 23 LES ÉTATS GÉNÉRAUX**  
*Des huis clos sur la relève*
- 26 LA CCIRS ET LE TRANSPORT**  
*Le transport, un levier de développement économique*
- 28 TEL PÈRE, TEL FILS**  
*Portrait de la relève chez Moderco*
- 32 LA FRANCISATION**  
*Gage de réussite*
- 38 TAPIS ROUGE**  
*Y étiez-vous?*



# ÊTRE MEMBRE DE LA CCIRS COMPORTE UN LOT D'AVANTAGES!

## Mission de la CCIRS:

La Chambre de commerce et d'industrie de la Rive-Sud rassemble et représente les entreprises agissant sur son territoire en prenant position sur les grands enjeux, en développant des partenariats et des occasions de maillage, et en offrant des services en lien avec leurs objectifs de réussite.

## Notre vision:

Forte d'un bassin de membres important et représentatif de la communauté d'affaires de la Rive-Sud, la Chambre de commerce et d'industrie de la Rive-Sud a pour vision d'être un porte-parole reconnu et un catalyseur de la croissance économique, qui rassemble et met de l'avant les ressources et les entreprises de son territoire.

## Pour bénéficier de services sur mesure

Chaque année, la CCIRS met en place des nouveaux produits ou améliore ceux existants afin de répondre aux besoins de ses membres.

### SOYEZ MEMBRE ET:

Obtenez de l'information sur les ressources disponibles pour les entrepreneurs dans notre bottin des ressources, sur notre site Internet ou auprès de l'équipe en place;

Profitez du Mentorat pour entrepreneurs, avec Mentorat Pôle Sud;

Participez à un CAP® (Connaître, Apprendre, Partager) ou à un groupe Mentors / Mentorés en résidence;

Profitez de rabais significatifs sur l'assermentation de documents pour l'exportation;

Participez à diverses conférences sur des sujets d'actualité pour votre entreprise.

## POURQUOI ÊTRE MEMBRE DE LA CCIRS ?

### Pour bâtir ou élargir son réseau

Avoir un réseau diversifié composé de personnes engagées dans leur communauté d'affaires est un atout important pour un entrepreneur et pour le développement des affaires. La CCIRS est le troisième plus gros réseau d'affaires du Québec et vous offre de multiples opportunités, à vous de les saisir!

### ÊTRE MEMBRE DE LA CCIRS PERMET:

De profiter de plus d'une trentaine d'occasions de réseautage variées chaque année répondant à tous les types de besoins;

D'assister à des événements d'exception (Prix Excellence, États Généraux, soirée des Gouverneurs, etc.);

De s'inspirer des expériences d'autres gens d'affaires;

D'obtenir de 10 à 30% de réduction sur le prix d'inscription aux activités.

### Pour obtenir de la visibilité

Qui dit réseau dit également possibilité d'être vu, soit en participant aux différentes rencontres ou en s'affichant au sein même du réseau.

### ÊTRE MEMBRE C'EST ÊTRE VISIBLE:

En profitant d'une grande visibilité dans nos événements en y participant, ou encore plus, en devenant partenaire;

En vous affichant dans les versions papier et électronique de notre répertoire des membres;

En vous faisant connaître en participant au concours des Prix Excellence;

En bénéficiant d'une visibilité sans pareille dans le magazine de la CCIRS, publié 4 fois par an à plus de 2 500 exemplaires.

## Pour s'engager pour la Rive-Sud

La CCIRS est un catalyseur de développement économique. À cet effet, nous sommes présents pour représenter nos membres dans les dossiers qui touchent la communauté d'affaires et nous travaillons fermement avec eux au développement de l'entrepreneuriat.

### LA CCIRS EST PRÉSENTE POUR VOUS :

Faites-nous part des sujets qui vous touchent et soyez représenté dans les différents enjeux sociaux, économiques et politiques de la Rive-Sud;

Profitez de notre programme de soutien à l'utilisation du français dans les PME et impliquez-vous bénévolement dans un comité de la CCIRS pour être au cœur de l'action.

## AVANTAGES ET RABAIS CORPORATIFS

En étant membre, vous profitez d'une gamme complète d'avantages qui s'appliquent à vos employés et à vous.

Assurances collectives offertes aux entreprises d'un employé et plus

Rabais sur les assurances générales avec La Capitale

Économie de 40% sur l'authentification des documents d'exportation

Rabais sur l'essence avec Shell ou ESSO

Taux préférentiel sur vos transactions débit et crédit grâce à Global Payments

Rabais chez Énergie Cardio

Rabais avec l'antipollueur d'entreprise Zerospam

Meilleurs taux pour vos envois de courrier grâce au système Flagship (Fedex, Purolator et UPS)

Rabais dans le réseau Hôtellerie Champêtre

Tarif d'entreprise avec VIA Rail

### JEAN-CLAUDE BUNSTER

Responsable du service aux membres, CCIRS

# NOUVEAUX MEMBRES

## Aliments, boissons, traiteur & restauration

Aliments M&M (Les) • Brasserie NewDeal inc. • Catermarkt • Jean Bouffe inc. • Saint-Laurent café boutique • Yuzu sushi • Métro Longueuil

## Commerces de détail, concessionnaires, vente & services

Chambly Honda • Chez nous Chez vous • RONA inc. • Déneigement Pierre Robitaille • Entrepôt de la lunette • Uniprix Anne-Catherine McDuff

## Communication, marketing, publicité, web, vidéo et post production & e-commerce

BANGARANG • Koze • Islands Group • Kaméléon Productions • Groupe Arobas • Fingo Technologies inc. • Cabinet de relations publiques NATIONAL

## Construction & Immobilier

CO-REF • Devimco Immobilier • Gestion Pierre Bourdon • Immofacile • Navada Ltée

## Design d'intérieur, bureaux, commerces & institutions

Leira Design

## Éducation

Académie internationale Charles-Lemoyne

## Entrepreneurs spécialisés

uBreakiFix • Atelier Moteur Pompe • Breault Serrurier Sécurité

## Environnement

Laforge Environnement inc. • Magnor

## Fabrication, manufacturier & distribution

Entreprise Tenzo inc. • Entreprises Catsports (Les) • J.E. Trudel & cie (1987) Ltée • Multi Pression L.C. inc. • Solutions Murales Proslat inc. • Elka Suspension inc. • Precicor inc. • COOKINA inc. • Drainvac Int inc. • Equestre Ogilvy inc. • ISAAC Instruments inc.

## Gouvernement

Ministère du travail, de l'emploi et de la solidarité sociale

## Ingénierie

Infrasructel

## Pharmaceutique & services de santé

Sollertis Pharma • Accès Physio

## Services aux entreprises & services aux particuliers

Exprolink inc. • JR2services • RSB spécialistes • Groupe CT inc. • Foyer St-Antoine de Longueuil

## Services conseils, formation, ressources humaines, Coaching & planification stratégique

Tribu Stratégie • Josée Monast, Coach linguistique anglais langue seconde • Éco-Management inc. • Annie Bienvenue Communications inc. • JPL Communications inc. • FORDOR Services Conseils • Panache & Courage • Aléas inc. • GLT+ inc.

## Services financiers & assurances

Banque Nationale • Groupe DPJL • CIBC • Fonds régionaux de solidarité FTQ

## Services juridiques, droit des affaires & droit commercial

Lacasse Roy & Associés • Me Valérie La Madeleine

## Sports et loisirs & tourisme

Golf-O-Max • Club nautique de Longueuil

## Transport routier, entreposage, distribution & services logistiques

9154-3694 Québec inc. ( Solutions TGB ) • Tactik Logistique

## **PASSER À L'ACTION** *pour une relève réussie*

---

*La question de la relève en entreprise est un enjeu important pour lequel les entrepreneurs doivent faire plus que simplement y réfléchir. Les chefs d'entreprises sont sensibilisés à la relève, mais trop souvent, faute de temps, ils la placent au deuxième plan de leurs priorités. Lors de nos différentes activités, nous avons reçu de généreux témoignages d'entrepreneurs qui nous ont permis d'en arriver à ce constat.*

Nous avons donc choisi ce thème pour notre dossier spécial. Je souhaite que ce magazine alimente vos réflexions et discussions à ce sujet. Et même plus, qu'il vous fera passer à l'action. Que vous soyez chef d'entreprise ou relève identifiée, que vous vendiez votre entreprise ou comptiez en acheter une, ce sujet vous concerne.

À cet effet, l'équipe de la CCIRS a développé un événement qui traitera de vos préoccupations en matière de relève d'entreprise. Les États Généraux du 20 avril se voudront un moment d'échange et de réflexion sur les différents volets de la relève en entreprise.

Je profite de l'occasion pour vous rappeler que la CCIRS offre un programme de mentorat afin d'accompagner les entrepreneurs dans leur parcours. Les mentors vous offrent une oreille attentive sans jugement et vous aident à vous poser les bonnes questions. Le service est offert pour les entrepreneurs ainsi que les cédants. Voilà donc une bonne façon de passer à l'action!

Dans un tout autre ordre d'idée, et pour faire suite au Sommet économique de la ville de Longueuil, le comité transport travaille présentement sur un plan d'action pour porter le dossier de l'élargissement de l'autoroute 30. J'ai bien hâte de pouvoir vous en parler avec plus de détails.

Au plaisir de vous revoir lors de nos différents événements et de vous compter parmi nous à la soirée des Prix Excellence 2017, le 10 mai prochain au Théâtre l'Étoile du DIX30.

---

**CATHERINE BRAULT**

*Présidente, CCIRS*





## LA RELÈVE EST PORTEUSE DE NOUVEAUTÉS!

*Dans le dernier numéro, nous vous annonçons la mise en place d'une relève à la direction générale de la CCIRS. Une fois identifiée, une fois légitimée, la relève a tout le loisir, à la condition qu'elle en ait l'opportunité, d'apporter les changements qu'elle estime être nécessaires à la pérennité de l'entreprise.*

C'est à ce processus que Stéphanie Brodeur, supportée par le conseil d'administration de la Chambre, s'affaire depuis quelques mois. À la lumière des nombreux sondages faits auprès des membres et des participants aux événements de la Chambre, de l'analyse des différents comités mis en place dans les dernières années et à la lecture des nombreux commentaires apportés par notre communauté d'affaires, la direction s'investit présentement dans un processus de réflexion stratégique.

Il faut reconnaître dans ce temps d'arrêt et de réflexion toute l'importance que nous accordons à nos membres et à toutes les entreprises ouvrant sur notre territoire. Nous souhaitons pouvoir vous revenir avec plus de détails lors de nos États Généraux qui se tiendront le 20 avril prochain.

Nous vous invitons à ces États Généraux d'avril qui porteront justement sur la relève et la relève intergénérationnelle. La relève des chefs d'entreprises est connue et documentée. Notre dossier spécial y est d'ailleurs consacré. Mais l'acceptation de cette relève par les chefs tarde! Qu'advient-il de toute cette génération de cadres, avec leur savoir-faire et savoir-être, qui partent ou partiront pour la retraite? C'est aussi cela que nous aborderons en huis clos.

L'avant-midi sera consacré à un partage entre chefs d'entreprises sur ce thème. Nous prévoyons deux huis clos de 20 chefs chacun (voir article à ce sujet) et un huis clos d'intervenants économiques qui eux aussi réfléchiront sur la question. Cet avant-midi se clôturera par un dîner d'affaires où nous recevrons Alain Lemaire de Cascades. Réservez précieusement cette date à vos agendas.

En réponse à de nombreuses demandes de nos membres, nous aurons en avril une conférence de Jean-Pierre Lauzier et d'Annie Bienvenue sur les modèles de ventes et comment augmenter votre impact et votre crédibilité. Cette conférence sera suivie d'un 5 à 7 où vous aurez tout le loisir de pratiquer votre approche auprès des participants.

Lorsque l'on vous parle avec ardeur de nos événements et de nos réflexions, c'est parce qu'une chambre de Commerce a besoin de ses entreprises, de ses commerces de détail, de ses banques et de sa jeune génération d'affaires pour jouer pleinement son rôle et vous offrir des services correspondant à vos besoins. Notre volonté d'être entouré de vous est claire. Soyez de nos comités, de nos réflexions, de nos événements. Utilisez la Chambre et nous en serons tous gagnants.

**HÉLÈNE BERGERON  
ET STÉPHANIE BRODEUR**

*Codirectrices générales, CCIRS*

---

# BUREAU PARTOUT : POUR QUE VOS AFFAIRES ROULENT ET VOUS SUIVENT PARTOUT.

---



**BUREAU PARTOUT EST UNE SOLUTION INTÉGRÉE QUI COMBINE OFFICE 365, LA MOBILITÉ, L'INTERNET ET LA TÉLÉPHONIE ET VOUS PERMET DE GÉRER VOS AFFAIRES EN TOUT TEMPS ET SUR L'APPAREIL DE VOTRE CHOIX\*.**

- UN SEUL POINT DE CONTACT POUR TOUS VOS PRODUITS ET SERVICES
- DES MISES À JOUR AUTOMATIQUES ET SANS SOUCI
- AUCUN INVESTISSEMENT NÉCESSAIRE DANS UNE INFRASTRUCTURE COMPLEXE
- UNE PRISE EN CHARGE DE LA MIGRATION ET UN SOUTIEN CONTINU

**APPELEZ-NOUS POUR UNE SOLUTION SUR MESURE**

1 855 894-7512  
[videotron.com/affaires/bureaupartout](http://videotron.com/affaires/bureaupartout)



**SERVICE  
AFFAIRES**

\* Certaines conditions s'appliquent.



# DOSSIER SPÉCIAL

## *La relève et la relève intergénérationnelle*

---

*La question de la relève d'entreprise est un élément important auquel notre société doit faire face, et ce, afin de conserver nos entreprises en vie et au Québec. Que ce soit au niveau de la direction de l'entreprise qu'à celui de sa propriété, l'enjeu est de taille : conserver l'expertise et le savoir-faire tout en passant à d'autres mains la gestion et la direction.*

*Il est courant d'entendre que près de 30 000 entreprises seront appelées à changer de mains d'ici 10 ans. Cette situation qui est liée au vieillissement de la population touche non seulement le chef d'entreprise, mais toute l'entreprise. Ce ne sont pas que les chefs d'entreprises qui partiront à la retraite. Plusieurs milliers d'employés aussi quitteront leur travail d'ici une dizaine d'années. Si on ajoute à cette situation le phénomène de la décroissance de la population et la rareté de la main-d'œuvre disponible, nous sommes en présence d'un véritable casse-tête.*

*C'est précisément sur ces questions que porte le dossier spécial de cette édition. Vous y trouverez plusieurs articles traitant de la relève du chef, un test pour connaître votre niveau de préparation à la relève ainsi qu'un regard sur la génération à venir, les milléniums. Afin de mieux étoffer notre réflexion, qui nous l'avouons est embryonnaire, sur le départ massif des employés, nous organisons en avril, les États Généraux Entrepreneuriaux qui permettront de bien saisir la problématique et de recenser les pratiques gagnantes de nos entrepreneurs. Comme pour tous nos dossiers spéciaux, nous n'avons pas la prétention de faire le tour de la question, notre but est de mettre la table pour alimenter le débat. Bonne lecture !*

## LES OPTIONS DE TRANSFERT

### *pour la relève d'entreprise*

---

*Le transfert et la relève de nos entreprises constituent un enjeu majeur pour le développement économique et social du Québec. Actuellement, on estime qu'un grand nombre de nos PME sont détenues par des chefs d'entreprises de la génération des baby-boomers et moins de 10% de ces entreprises possèdent un plan de relève formel. Heureusement, il existe de nombreuses ressources et solutions afin d'assurer le transfert et la pérennité de celles-ci!*

La relève familiale, c'est-à-dire le transfert et la relève d'une génération à une autre, au sein d'une même famille, demeure l'option la plus répandue au Québec. En effet, presque 90% des PME de la province sont d'origine familiale, souvent depuis plusieurs générations. Bien qu'il existe de nombreux avantages à conserver l'entreprise au sein de la famille, il est de plus en plus courant et nécessaire d'envisager d'autres solutions, telles que la relève externe, interne, la reprise collective ou même les solutions mixtes.

La relève externe, communément appelée le repreneuriat, est une option de plus en plus populaire auprès des entrepreneurs québécois. Selon l'indice entrepreneurial québécois paru en 2016, les intentions de reprendre une entreprise sont en constante évolution, mais demeurent encore très faibles avec seulement 6,5%, contre 73,8% d'intention de créer une nouvelle entreprise. Pourtant, il existe de nombreux avantages à faire

l'acquisition d'une entreprise existante plutôt qu'en démarrer une nouvelle. Souvent, l'entreprise bien établie est déjà rentable, possède des employés, une base de clientèle, des ententes avec les fournisseurs, etc. Il faut bien sûr faire un investissement plus important que lorsque l'on démarre une entreprise, mais le retour sur l'investissement peut également être plus rapide et plus profitable. De plus, il est possible pour un repreneur qualifié d'être soutenu par des partenaires financiers, tels que les banques et les fonds d'investissement, afin de compléter le montage financier nécessaire à l'acquisition d'une entreprise.

La relève interne, MBO (*management buy-out*), est le rachat d'une entreprise par ses dirigeants et/ou employés. Souvent dans des contextes où il n'y a pas de relève familiale, le MBO peut s'avérer une excellente option puisque les dirigeants/employés connaissent bien l'entreprise, ont l'expertise et les compétences nécessaires afin d'assurer une continuité et même innover selon les défis de l'industrie. Les créanciers apprécient le rachat de type MBO puisqu'il diminue les risques au niveau du transfert de direction, un défi important dans le processus d'achat d'une nouvelle entreprise.

La reprise collective est une option moins connue, mais qui peut s'avérer la meilleure solution dans le cas d'un manque de relève. Plusieurs conditions doivent être réunies afin d'envisager une reprise collective de la part des employés. Le Centre de transfert d'entreprise du Québec (CTEQ) possède un programme qui permet d'accompagner et d'offrir un soutien financier aux entreprises qui souhaitent évaluer cette option. (Veuillez vous référer à l'article sur la reprise collective à la page 18 pour plus de détails.)



La solution mixte est une option complètement flexible et sur mesure selon le contexte et les besoins de l'entreprise. Les transferts d'entreprises mixtes combinent plus d'un type de relève. Par exemple, on retrouve des entreprises familiales qui, rendues à la passation à une nouvelle génération, décident de vendre une partie de l'entreprise à un gestionnaire clé ou à un repreneur externe avec un bagage d'expérience stratégique facilitant la croissance de l'entreprise.

Le succès d'une entreprise repose sur les employés et l'équipe de gestion en place. Il est donc important d'être créatif dans les solutions afin d'assurer la croissance et la pérennité des entreprises.

Enfin, lors de la planification de la relève, il faut également considérer les postes clés de l'entreprise et la complémentarité des compétences des dirigeants afin de constituer une équipe de gestion performante. Dans certains cas, il est pertinent d'effectuer un diagnostic organisationnel, ce qui permet d'obtenir un portrait global de l'entreprise, de ses forces et faiblesses, des opportunités et menaces. Comme chaque entreprise est unique, les solutions doivent être adaptées et sur mesure.

Et vous, avez-vous un plan de relève?

---

**CATHERINE FISETTE**

*Associée fondatrice et consultante en gestion  
et transfert d'entreprise, VIA RELÈVE*

**VIA**  **RELÈVE**  
Valorisation • Transfert d'entreprise

## POUR UN TRANSFERT D'ENTREPRISE RÉUSSI: êtes-vous vraiment prêt?

*Dans un avenir prévisible, un nombre important de chefs d'entreprises prendra une retraite bien méritée. Se pose alors la question: qu'advient-il de leur entreprise après leur départ? Il est crucial que ces entreprises survivent et continuent à faire prospérer l'économie québécoise. Pour ce faire, le succès repose sur une bonne planification. Après tout, la planification est une façon de mettre un maximum de chances de son côté.*

### ÉTAPE 1 – LA PHASE DE RÉFLEXION DE LA PART DU CÉDANT

Le transfert d'une entreprise ne devrait pas se faire sur un coup de tête, ni parce qu'on y est contraint. Il doit se faire parce que c'est le bon moment, tant pour le chef que pour l'entreprise elle-même. Il faut donc, au tout début de la démarche, que l'entrepreneur se demande comment il voit ça, ce qu'il veut réellement, s'il est prêt financièrement et psychologiquement, si les circonstances sont favorables.

Questions	Pas fait = 0	En cours = 1	Fait = 2
J'ai décidé de ce que je veux vraiment (sur mes intentions, sur cette étape de ma vie)			
J'ai réfléchi à ce que je vais faire après le transfert			
J'ai vérifié si mon contexte familial actuel est propice au transfert de mon entreprise			
J'ai parlé de mes réflexions avec mes proches			
J'ai un échéancier précis, connu de mes successeurs			

### ÉTAPE 2 – LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE DU TRANSFERT

C'est à cette étape que commence le véritable processus de planification du transfert. Il faut, d'entrée de jeu, établir des bases solides en vue du transfert, pour s'assurer de la bonne continuité de l'entreprise. Quelques questions cruciales à se poser:

Questions	Pas fait = 0	En cours = 1	Fait = 2
Nous avons un plan stratégique pour l'entreprise (mission, vision, valeurs, etc.)			
J'ai vérifié si les circonstances actuelles (économiques, financières, opérationnelles, positionnement sur le marché, etc.) sont propices au transfert			
J'ai examiné attentivement mes options de transfert (succession familiale, vente à des cadres de l'entreprise, vente à l'extérieur)			
J'ai vérifié comment mes partenaires (employés, clients, fournisseurs, etc.) vont percevoir mon départ			
Je me suis fait un plan pour communiquer mes intentions et préparer le transfert			

### ÉTAPE 3 – LE CHOIX DES CONSEILLERS EXTERNES

On ne peut pas être un expert en tout. Or les décisions qui seront prises tout au long du processus de transfert peuvent avoir une importance cruciale pour la continuité et la survie de l'entreprise. Il peut donc s'avérer très payant d'avoir recours à des ressources spécialisées pour accompagner le dirigeant dans la prise des décisions les plus importantes.

Questions	Pas fait = 0	En cours = 1	Fait = 2
J'ai identifié mes besoins, les domaines dans lesquels j'ai besoin de conseillers spécialisés (affaires juridiques, fiscalité, coaching, financement, etc.)			
J'ai identifié les meilleures ressources dans chaque domaine			
Je me suis fait un plan précis des rôles et responsabilités que je vais confier à chacun			
J'ai un plan pour coordonner les interventions de chacun			
J'ai pris contact avec mes conseillers spéciaux			

## ÉTAPE 4 – LA DÉTERMINATION DES BESOINS FINANCIERS DE L'ENTREPRENEUR

La vie continue après le transfert de l'entreprise. Il est donc important de s'assurer d'une transition harmonieuse dans le rythme et le niveau de vie du dirigeant qui cède son entreprise.

Questions	Pas fait = 0	En cours = 1	Fait = 2
J'ai identifié mes besoins financiers pour maintenir mon niveau de vie après le transfert			
Je me suis fait un budget réaliste			
J'ai consulté un planificateur financier			
Je me suis assuré que la santé de l'entreprise permettra la transaction envisagée			
Les modalités et le rythme de retrait de l'équité ont été calculés			

## ÉTAPE 5 – LA DÉTERMINATION DE LA VALEUR DE L'ENTREPRISE

Au cœur même du processus de transfert se pose la question : « Combien vaut l'entreprise? ». Quelques aspects importants à considérer pour éviter qu'un problème à cette étape cruciale ne fasse dérailler le processus :

Questions	Pas fait = 0	En cours = 1	Fait = 2
Je me suis familiarisé avec les différentes méthodes de détermination de la valeur d'une entreprise			
J'ai fait mon choix de la méthode retenue pour le calcul			
J'ai préparé tous les documents nécessaires pour l'évaluation			
J'ai consulté pour vérifier le réalisme de l'évaluation			
J'ai préparé l'entreprise pour la vente			

## ÉTAPE 6 – LA PRÉPARATION DU FINANCEMENT

Acheter une entreprise est drôlement plus compliqué qu'acheter un service ou un bien de consommation. Pour que la vente soit réussie, le financement doit faire l'objet d'une préparation minutieuse, dans laquelle le vendeur aussi doit être impliqué.

Questions	Pas fait = 0	En cours = 1	Fait = 2
J'ai fourni à l'acheteur toutes les informations dont il a besoin pour ses démarches de financement			
J'ai reçu de l'acheteur les informations nécessaires pour garantir son sérieux, particulièrement au niveau financier			
J'ai préparé un plan au cas où je devrais participer moi-même au financement, en appui à l'acheteur			
J'ai un plan pour accompagner mon successeur dans ses démarches			
J'ai examiné les diverses modalités pour que je puisse retirer l'équité sans mettre l'entreprise en péril			

## ÉTAPE 7 – LA SÉLECTION ET LA PRÉPARATION DU SUCESSEUR

Le successeur de l'entrepreneur n'est jamais un clone parfait de ce dernier. Ses forces et ses besoins de perfectionnement sont nécessairement différents de ceux du cédant. Omettre d'en tenir compte peut mener à la catastrophe. Donc :

Questions	Pas fait = 0	En cours = 1	Fait = 2
J'ai méticuleusement étudié toutes les possibilités pour ma succession			
Mon choix définitif est arrêté			
J'ai préparé un plan de formation et de perfectionnement de mon successeur en fonction de ses forces et de ses faiblesses			
Les ressources nécessaires pour la réalisation du plan de perfectionnement ont été identifiées			
Ce calendrier de perfectionnement est intégré au plan global de transmission			

## ÉTAPE 8 – LA DÉFINITION DES MODALITÉS DE PARTAGE ET DE TRANSMISSION

Quand on vend une entreprise, en fait on transmet deux grandes choses : la propriété, bien sûr, mais également le pouvoir (le contrôle). Ces deux types de transmission doivent être préparés :

Questions	Pas fait = 0	En cours = 1	Fait = 2
La structure de l'actionnariat a été planifiée			
Les avantages et inconvénients des différentes options de répartition des actions ont été bien étudiés			
Le calendrier et la séquence de transfert de la propriété ont été établis			
Les modalités et le calendrier de transfert de la direction (contrôle) ont été établis			
J'ai préparé les mécanismes pour la transmission de mon savoir et de mes expertises aux personnes qui restent dans l'entreprise			

## ÉTAPE 9 – LA DÉFINITION DES RÔLES, DES POUVOIRS ET DES RESPONSABILITÉS

Une entreprise, c'est quelque chose de dynamique, de vivant. Les rôles de chacun évoluent au fil du temps, à plus forte raison lors d'un transfert de propriété. La façon d'éviter les conflits, c'est de bien préciser la place de chacun dans l'entreprise :

Questions	Pas fait = 0	En cours = 1	Fait = 2
Les rôles, responsabilités et pouvoirs des successeurs ont été clairement définis			
Les rôles, responsabilités et pouvoirs des autres actionnaires ont été clairement définis			
Les rôles, responsabilités et pouvoirs des cadres ont été clairement définis			
Les rôles, responsabilités et pouvoirs du vendeur, si ce dernier reste dans l'entreprise encore quelque temps, ont été clairement définis			
Les modalités et le calendrier du retrait du vendeur (graduel? accéléré? etc.) ont été établis			

## ÉTAPE 10 – L'EXÉCUTION DU PLAN

Questions	Pas fait = 0	En cours = 1	Fait = 2
Les différents documents (financiers, légaux, fiscaux, successoraux) ont été préparés pour signature			
Le transfert de propriété est prêt			
Le transfert de la direction est prêt			
Le plan global, incluant les échéanciers, est prêt			
Un suivi, quelque temps après la transaction, est prévu			

### CALCUL

Nombre d'étapes « Faites » x 2 \_\_\_\_\_ +

Nombre d'étapes « En cours » x 1 \_\_\_\_\_ = \_\_\_\_\_

### SI VOTRE SCORE EST :

#### ENTRE 0 ET 30

L'idée de votre relève semble être une intention plutôt qu'une volonté réelle. Jusqu'à quel âge comptez-vous travailler? Avez-vous vraiment l'intention de « lâcher prise »? Vous n'êtes pas du tout prêt à prendre votre retraite.

#### ENTRE 31 ET 60

Vous êtes sur la bonne voie, vous avez fait des pas dans la bonne direction. Mais la préparation de votre relève n'est pas terminée. Attention! Il reste encore des pièges qui pourraient entraîner un échec, et qui méritent que vous vous en occupiez activement.

#### ENTRE 61 ET 90

Votre degré de préparation est supérieur à la moyenne. Il ne reste que certaines petites choses à régler (vous savez lesquelles, celles où vous avez répondu non) et votre relève sera assurée.

#### 91 ET PLUS

Bravo, vous faites partie des 2% qui sont très bien préparés : bonne retraite!

## MENTORAT PÔLE-SUD ET L'ÉCONOMIE SOCIALE

*Voilà quelques mois, le groupe de mentors de Mentorat Pôle-Sud associé à la CCIRS avait amorcé l'élargissement du service de mentorat d'entrepreneurs pour englober l'accompagnement d'intrapreneurs dans les PME et les grandes entreprises. Maintenant avec l'appui du Réseau M de la Fondation de l'entrepreneurship, nous nous tournons vers les intrapreneurs assurant la direction générale d'entreprises coopératives et associatives (OBNL) sur la Rive-Sud.*

Sachant que les entrepreneurs collectifs, en plus de faire face aux défis communs à toutes les entreprises en croissance, relèvent un défi particulier puisqu'ils détiennent un pouvoir partagé avec différentes parties prenantes, plus spécifiquement le conseil d'administration dont ils relèvent, le Réseau M dont fait partie le Mentorat Pôle-Sud a entrepris il y a plus de 2 ans un projet-pilote de mentorat en économie sociale dans la région de Québec. Devant le succès de cette démarche, il a mis en place un processus de certification des mentors pour les préparer aux particularités de ce secteur d'activités. Cette initiative vient reconnaître

l'importance du secteur de l'économie sociale aux activités économiques du Québec avec environ 7 000 entreprises d'économie sociale et plus de 210 000 emplois, ce qui représente 5 % de l'emploi total au Québec (réf.: Chantier de l'économie sociale).

Mentorat Pôle-Sud est une des toutes premières régions du Réseau M après Québec et Montréal à offrir ce service d'accompagnement mentorat. Pour ce faire, 6 mentors ayant démontré leurs expériences dans la gestion ou dans la gouvernance d'OBNL sont en cours de certification.

Des échanges ont aussi débuté avec le Pôle d'économie sociale géré par Développement Économique Longueuil en vue de promouvoir ce nouveau service offert par la Chambre auprès des 175 organismes d'économie sociale présents dans la grande agglomération de Longueuil.

Mentorat Pôle-Sud avec ses 35 mentors bénévoles, intrapreneurs aguerris et entrepreneurs d'expérience, offre depuis 2002 via la CCIRS un service d'accompagnement mentorat auprès des intrapreneurs et entrepreneurs ayant une place d'affaires sur la Rive-Sud de Montréal, de Contrecoeur à Candiac en passant par Sainte-Julie, Mont-Saint-Hilaire, Saint Bruno.

**PIERRE GENEST**  
Chef mentor



### CONCOURS

## VOYEZ GRAND, VISEZ HAUT AVEC LA CAPITALE

Participez en nous demandant une soumission  
ou en nous laissant vos dates de renouvellement

[partenaires.lacapitale.com/ccirs](http://partenaires.lacapitale.com/ccirs) 1 855 355-4322

À GAGNER

5 000 \$

EN BOURSE  
DE FORMATION




Cabinet en assurance de dommages. Détails et règlement disponibles au [partenaires.lacapitale.com/ccirs](http://partenaires.lacapitale.com/ccirs). Le concours se déroule du 1<sup>er</sup> mars au 30 septembre 2017. Aucun achat requis. Le gagnant devra répondre à une question d'habileté mathématique.

## LES GÉNÉRATIONS ET LA RELÈVE D'ENTREPRISE

*Quel sujet délicat que les différences générationnelles! Dès qu'on aborde cette thématique, l'atmosphère se refroidit. Ou s'enflamme. D'abord, parce que les gens n'aiment pas se faire mettre dans une boîte. Mais surtout parce que lorsqu'on parle de générations, on souligne surtout les différences de valeurs entre celles-ci. Et les valeurs, c'est sensible.*

On sent nettement le fossé qui sépare les *baby-boomers* des générations suivantes. Nés entre 1946 et 1965, les *baby-boomers* représentent la plus grande génération en nombre. Respectueux de l'autorité, ils se définissent beaucoup par le travail qui a occupé une place prépondérante dans leur vie. Très stables, ils n'ont souvent travaillé que dans une ou deux entreprises durant leur carrière.

Ils nous ont un peu pris par surprise en ne prenant pas leur retraite au moment attendu. La vague Liberté 55, telle qu'annoncée, n'a pas eu lieu. Quand on y pense, ce n'est pas si surprenant. Le travail a pris une place si grande dans la vie des *baby-boomers*, qu'ils ne pouvaient s'arrêter si facilement.

Également, beaucoup de propriétaires d'entreprises faisant partie de cette génération restent parce qu'ils craignent pour la pérennité de leur organisation, pour laquelle ils ont travaillé tellement dur. Ils s'inquiètent que les gens des nouvelles générations ne soient pas en mesure de reprendre le flambeau, qu'ils n'aient pas ce qu'il faut.



C'est qu'ils s'arrêtent à ce qui les distingue d'eux-mêmes. Ils constatent que les jeunes veulent travailler moins, qu'ils ne respectent pas la hiérarchie, qu'ils sont impatients et manquent de loyauté en changeant d'employeur dès qu'ils ont l'impression d'avoir fait le tour de leur poste.

En y regardant de plus près, ils pourraient aussi constater que ces jeunes sont allumés, ambitieux. Ils ont une grande capacité d'adaptation et beaucoup de facilité avec les nouvelles technologies, ce qui les rend efficaces et rapides dans l'exécution de leurs tâches. Ils travaillent en équipe et s'entourent de gens qui les complètent.

En réfléchissant à leur départ, beaucoup de propriétaires d'entreprise font l'erreur de rechercher, parmi leur relève potentielle, une copie conforme d'eux-mêmes. Pourtant démarrer une entreprise et la reprendre ne requiert pas exactement le même profil de compétences. Dans les deux cas, le dirigeant doit faire preuve de vision, d'ambition, de passion, de créativité, de persévérance, de capacité d'adaptation et d'une bonne tolérance au risque.



Par contre, les entrepreneurs qui démarrent des entreprises sont souvent des chefs d'orchestre. Ils font un peu de tout. Ils aiment créer à partir de rien et naviguent aisément dans l'ambiguïté et le changement. Ils sont également très habiles pour vendre leur produit ou leur service.

Alors que ceux qui prennent la relève ont souvent des compétences de gestion plus poussées. Ils connaissent les finances, le marketing, les ventes. Ils savent gérer des équipes et bien s'entourer. Surtout, ils sont organisés. Ils doivent être en mesure d'amener l'entreprise plus loin.

Lorsqu'ils planifient leur relève, les propriétaires d'entreprises devraient cesser de chercher LA personne qui possèdera tout ce qu'il faut et plutôt tenter de préparer une équipe, composée d'individus ayant des forces complémentaires. Cette équipe sera davantage en mesure de couvrir l'ensemble des compétences requises pour mener l'entreprise à la prochaine étape.

#### **LORSQU'ON SOUHAITE PRÉVOIR LA RELÈVE DANS UNE ORGANISATION, ON DOIT :**

1. Établir un bilan des compétences nécessaires au sein de l'équipe de direction en fonction de son plan stratégique
2. Identifier les compétences qui sont présentes au sein de l'équipe actuelle ainsi que celles qui disparaîtront lors du départ du dirigeant

3. Mesurer les écarts entre les compétences nécessaires et les compétences maîtrisées par l'équipe (sans compter le dirigeant qui quitte, bien entendu)
4. Faire un plan de développement des compétences et de transfert de connaissances pour l'équipe en place
5. Chercher à l'externe pour combler certains écarts, lorsque nécessaire

Quant aux repreneurs, ils doivent faire preuve d'un peu de patience, accepter qu'il s'agisse d'un processus qui prend du temps. Tenter de précipiter le départ d'un dirigeant qui n'est pas prêt à quitter pourrait se retourner contre eux. Mieux vaut profiter du temps que celui-ci offre à l'entreprise pour bien planifier le transfert de connaissances et gérer adéquatement ce changement majeur que vivra l'organisation.

---

#### **JOËLLE VINCENT, M.SC., CRHA**

*Associée fondatrice et consultante en gestion et ressources humaines, VIA CONSEIL*





**PROPULSÉES PAR LA PASSION**  
Des femmes de cœur confirment que la relève est bien vivante chez Demers Beaulne.

Isabelle Lemieux en certification et Isabelle Gagnon en fiscalité sont nommées à titre d'associées. Tout un honneur de voir ces deux femmes d'exception atteindre les plus hauts sommets de notre organisation.

**FÉLICITATIONS À TOUTES LES DEUX !**

**demersbeaulne** 

audit + expertise comptable  
fiscalité + services organisationnels et financiers  
demersbeaulne.com

**e2e**  
d'entrepreneur à entrepreneur

Isabelle Lemieux, CPA, CA  
ilemieux@demersbeaulne.com

Isabelle Gagnon, CPA, CA  
igagnon@demersbeaulne.com

# LA REPRISE COLLECTIVE, UNE SOLUTION

## *pour favoriser la relève entrepreneuriale au Québec*

---

*Dans un contexte où nous pouvons constater une diminution constante du nombre de nouveaux entrepreneurs au Québec, le Ministère de l'Économie, des Sciences et de l'Innovation (MESI) désire favoriser l'entrepreneuriat collectif comme l'une des solutions au manque de relève.*

Le modèle coopératif permet aux employés de reprendre, en totalité ou partiellement, une entreprise pour l'exploiter conformément aux règles d'action coopérative. Il existe plusieurs formes de coopératives :

- consommateurs
- producteurs
- travailleurs, travailleurs actionnaires
- solidarité

Le mode de gestion d'une coopérative est démocratique, basé sur l'implication des membres dans le processus décisionnel (un membre = un vote).

Cette formule comporte plusieurs avantages, tant pour l'entreprise que pour la collectivité. Elle prévoit une redistribution des surplus aux membres, par l'entremise des ristournes, ainsi qu'aux communautés locales. Leur taux de survie est nettement supérieur à celui des entreprises du secteur privé. Cela permet d'éviter la délocalisation et de contribuer à l'essor économique et au maintien des emplois au Québec.

### **LA REPRISE COLLECTIVE SOLIDAIRE AVEC LES BESOINS DES PATIENTS**

*Entretien avec Alexandre Lalancette, Directeur général Coop de Solidarité Santé La Prairie*

À l'heure où les CLSC sont moins efficaces, les cliniques médicales publiques moins rentables et leurs services difficiles d'accès, il n'est pas intéressant pour un repreneur d'investir dans une clinique afin de la garder à flot. Aussi, avec la pression subie par le corps médical pour prendre en charge toujours plus de patients, la nouvelle génération de médecins n'a aucun intérêt à s'impliquer dans la gestion de ces cliniques exigeant temps et argent. Le modèle coopératif est une solution parfaite, puisque la communauté prend en charge la création d'une nouvelle organisation grâce à une approche centrée sur le patient.

Le 31 décembre 2009, la clinique publique de La Prairie fermait ses portes. Il était urgent de trouver une solution pour reprendre le flambeau de cette nouvelle organisation de santé pour cette ville et ses environs qui représentent environ 50 000 habitants. C'est la raison pour laquelle Alexandre Lalancette a créé, avec l'aide de nombreux bénévoles, la Coopérative de solidarité santé La Prairie. Entretien.

### **Qui est à l'initiative de cette coopérative?**

C'est une combinaison de facteurs. Dans les petits villages, la municipalité est en général à l'initiative de ce genre de projet. Je suis entrepreneur et j'ai pris ma retraite jeune après avoir fondé plusieurs entreprises. J'étais attiré par un projet communautaire. Accompagné par plusieurs bénévoles, les employés et médecins de l'ancienne clinique, nous avons amorcé le projet. Nous avons tout d'abord organisé plusieurs réunions d'informations avec la population afin de mesurer son intérêt à prendre en charge collectivement ce projet de coopérative. Leur intérêt fut suffisamment enthousiaste pour reprendre financièrement l'organisation et donner un second souffle à la clinique.

### **Quel est le modèle de cette coopérative?**

C'est une coopérative de solidarité entre employés et utilisateurs. Tous les employés sont membres de la coopérative et tous les patients peuvent le devenir. Contrairement aux autres domaines, il n'est pas nécessaire d'être membre de la coopérative pour avoir accès aux services d'un médecin. Nous avons actuellement près de 50 000 patients pour 13 000 membres.

### **Combien de temps pour concrétiser ce projet?**

Nous avons appris en juin 2009 que la clinique fermerait ses portes au 31 décembre. Dès septembre 2009, avec la coopération des médecins de la clinique souhaitant prendre leur retraite, nous avons créé un comité provisoire et avons organisé des séances d'informations jusqu'en décembre 2009. Après avoir réussi à convaincre suffisamment de personnes de nous aider, il était possible d'assumer les responsabilités financières pour reprendre la clinique sous la forme d'une coopérative. Depuis ce jour, nous avons développé une multitude de nouveaux services pour les patients de La Prairie.

### **Comment les services se sont créés?**

Au sein d'une coopérative, les membres ont une influence sur les services offerts et la façon dont ils sont rendus. Ce mode de fonctionnement est exceptionnel dans la santé publique. Nous avons fait des ateliers et journées de travail durant lesquels les membres étaient invités à participer et à identifier les services de santé difficiles à obtenir dans le système public ou dispendieux dans le privé. Actuellement, nous offrons des services variés allant du prélèvement sanguin à certains traitements de chimiothérapie. Tous ces services sont financés par les cotisations des membres de la clinique.

Les non-membres, quant à eux, ont accès uniquement aux services «classiques» (médecine générale) alors que les membres ont accès à une multitude de services spécialisés sans devoir aller dans un CLSC ou à l'hôpital, environnements beaucoup plus intimidants. Les patients bénéficient également de moins d'attente et d'une prise en charge du patient plus personnalisée.

### **Des experts ont-ils participé à la création de cette coopérative?**

Oui, nous avons été soutenus par le Centre de développement régional coopératif du Québec (CDRQ), un organisme accompagnant les mouvements coopératifs notamment dans le domaine légal, et par la Fédération des coopératives de soins à domicile et coopératives de santé du Québec pour la création et le support à notre coopérative. Ensuite, un comité d'experts composé d'entrepreneurs à la retraite (avocat, notaire, fiscaliste, etc.), nous a apporté leurs expertises bénévolement.

### **Avez-vous rencontré de la résistance de la part des employés à adhérer à ce projet?**

Dans ce contexte particulier où la clinique était sur le point de fermer, les employés et la population ressentait une certaine insécurité. Les personnes voyaient donc en ce projet «une lumière au bout du tunnel». En résumé, nous n'avons pas rencontré de résistance de la part des employés à adhérer à ce projet, la participation a été très active et le support moral très fort.

### **Quelles ont été les principales étapes du processus?**

Dans un premier temps, il a fallu trouver un instigateur à ce projet. Ensuite, nous avons créé un comité provisoire de personnes prêtes à s'impliquer dans la création de la coopérative. Puis, la mission a été de convaincre un nombre suffisant de personnes afin de rendre le projet viable financièrement. Et enfin, nous avons fait des élections dans le but de créer un conseil d'administration et de développer l'organisation dans une optique de coopérative de santé. Notre approche est très différente d'une clinique ordinaire: les plaintes sont écoutées, nous nous assurons que l'attente des patients ne soit pas trop longue et que les rendez-vous soient organisés.

Avant que l'ancienne clinique ne ferme, 2 100 patients étaient pris en charge, aujourd'hui nous avons près de 15 000 patients. Le modèle coopératif doit être géré comme une entreprise pour être efficace et donner à la population l'envie de devenir membre dans un souci de compassion avec le patient.

### **Comment est gérée la coopérative?**

Une fois par an, nous organisons une assemblée générale à laquelle tout le monde est convié afin de parler des différents enjeux de santé de la localité. Une coopérative est gérée par des règles légales (lois sur les coopératives) qui régissent son fonctionnement. On y aborde les sujets préoccupant les membres afin de bâtir notre agenda de projets (nouveaux services à développer, amélioration de la prise en charge des patients, etc.). Notre clinique est un organisme à but non lucratif, le chiffre d'affaires obtenu doit être réinvesti dans les services de la coopérative pour les patients. Plus nous avons de membres, plus nous pouvons créer de nouveaux services, et plus les patients sont satisfaits.

Plusieurs programmes de subventions et mesures fiscales ont été mises en place par le gouvernement afin de promouvoir la reprise collective et faciliter la création de coopératives au Québec.

Plus d'informations sur les différents programmes et la formule coopérative, sur [www.ctequbec.com/programmes/reprise-collective](http://www.ctequbec.com/programmes/reprise-collective).

## VOTRE CONSEIL D'ADMINISTRATION 2016-2017

### L'EXÉCUTIF



#### **CATHERINE BRAULT, *présidente***

Mme Catherine Brault vient d'une famille d'entrepreneurs de Saint-Lambert. Elle a fait ses études en administration à l'Université de Dalhousie à Halifax ainsi qu'au HEC. Elle a fait ses débuts sur le marché du travail dans l'entreprise familiale, un concessionnaire d'automobiles. En 1992, elle fait l'acquisition du restaurant La Cage Aux Sports à Trois-Rivières, un rêve qui durera 10 ans. Par la suite, elle travaillera comme directrice générale du centre commercial Les Galeries du Cap. Depuis quelques années, Mme Brault a repris l'entreprise familiale avec un nouvel immeuble et une nouvelle vocation. Le Complexe médical Pierre-Brault offre des espaces destinés aux professionnels de la santé. Impliquée dans sa communauté, Mme Brault siège au conseil d'administration de la Fondation du Centre de réadaptation en déficience physique de Montréal. Elle fait également du bénévolat pour le groupe de mentors : Mentorat Pôle-Sud.



#### **RICHARD D'AMOUR, *1<sup>er</sup> vice-président***

M<sup>e</sup> D'Amour est associé fondateur du Cabinet De Chantal, D'Amour, Fortier, S.E.N.C.R.L., où il exerce en droit des affaires (commercial et corporatif) et en fiscalité, depuis près de 20 ans, auprès d'institutions, de professionnels, de gens d'affaires et de petites et moyennes entreprises. De plus, M<sup>e</sup> D'Amour enseigne ces domaines du droit à l'École du Barreau du Québec aux avocats en devenir et siège, à titre de président, sur le comité de la pratique illégale du Barreau du Québec. Il fait également partie des auteurs de la Collection de Droit de l'École du Barreau du Québec. Par ailleurs, M<sup>e</sup> D'Amour agit comme formateur en fiscalité immobilière auprès d'investisseurs immobiliers, membres du Club d'investisseurs immobiliers du Québec.



#### **ALAIN CHEVRIER, *2<sup>e</sup> vice-président***

M<sup>e</sup> Chevrier a débuté sa carrière au contentieux de la Ville de Longueuil avant de se joindre, en 1988, au cabinet Dunton Rainville où il devient associé en 1995. Il exerce principalement en droit public et commercial auprès de nombreux clients des secteurs privé, public et parapublic. Il a plaidé à de nombreuses reprises devant la plupart des instances judiciaires où il a acquis une excellente réputation. M<sup>e</sup> Chevrier est impliqué auprès de certains organismes culturels ou caritatifs, tels que l'Orchestre symphonique de Longueuil, la fondation des Amis de la C.A.S.A. et la maison Tremplin de Longueuil. Il a été conférencier à l'Association du Barreau canadien, de même qu'à l'Association québécoise pour le développement de l'information juridique.



#### **SIMON JODOIN, *trésorier***

Comptable Professionnel Agréé depuis 2007, Simon Jodoin a pratiqué pendant 7 ans dans un cabinet comptable de la Rive-Sud auprès d'une clientèle PME et OSBL. En 2013, il fonde Jodoin, CPA inc. et consacre ses énergies à mettre son expertise au profit des PME de la Montérégie, en offrant des services de direction financière en impartition. Depuis 2015, Jodoin, CPA inc. compte un deuxième associé. Au fil des années, Simon Jodoin s'est impliqué auprès d'organismes locaux comme la Société canadienne du cancer, la Fondation de l'Hôpital Pierre-Boucher, le Regroupement des CPA de la Montérégie et des syndicats de copropriété.



#### **FRANÇOIS GRAVEL, *secrétaire***

François Gravel est directeur administratif et développement au Campus de Longueuil de l'Université de Sherbrooke depuis 2009. De 2003 à 2009, il était coordonnateur de projet. Il a travaillé à la réalisation et à l'implantation du nouveau Campus de Longueuil. Il a été aussi enseignant et coordonnateur de programme, tant à l'Université qu'au niveau collégial. Avant son arrivée à l'Université, il a travaillé dans le réseau de la santé et des services sociaux durant 15 ans. Il était spécialisé en gestion de crise et catastrophe. Il a siégé à différents conseils d'administration durant sa carrière. Il participe aux comités de la CCIRS depuis 2009 et il est membre du CA de la CCIRS depuis 2011.

## ADMINISTRATEURS



**JOANNIE  
AUMONT**

Joannie Aumont est tout d'abord une athlète aguerrie de la discipline de Taekwondo, qu'elle a pratiqué durant 16 ans. Elle a d'ailleurs remporté l'or aux Championnats canadiens à 4 reprises. Elle a aussi remporté les honneurs lors d'un championnat panaméricain junior. Elle s'est ensuite intéressée au milieu financier au sein de l'équipe de la Banque Laurentienne comme agente à la clientèle pendant 4 ans. En quête de nouveaux défis, elle s'est tournée vers le domaine des télécommunications. Elle agit à titre de directrice de comptes corporatifs pour Planète Mobile Rogers depuis 2013. Au sein de la CCIRS, elle a comme mandat de faciliter l'intégration des jeunes entrepreneurs dans la communauté des affaires par l'entremise de différentes activités et initiatives.



**JULIE  
BÉDARD**

Julie Bédard a rejoint les rangs de La Capitale assurances générales en 1994 en tant qu'avocate et occupe actuellement le poste de directrice, développement de partenariats d'affaires. Entrepreneur dans l'âme, elle participe également étroitement à la gestion et la planification stratégique chez Graphsynergie, en tant qu'associée et membre du comité avisier. Engagée et impliquée depuis le début de sa pratique, elle est présentement *leader* de l'Effet A à Québec, elle siège sur le CA de la Chambre de commerce de Québec ainsi que sur celui de la CCIRS. Elle préside le bureau des gouverneurs de la Jeune chambre de commerce, elle travaille étroitement à la tournée entrepreneuriale provinciale en tant que membre du bureau des gouverneurs du RJCCQ. Elle participe aussi activement à la campagne Ville en rose pour le cancer du sein en tant que membre du comité de la Fondation du CHU.



**DOMINIQUE  
BRAULT**

Diplômée de l'Université McGill en 1997, Dominique Brault œuvre dans le domaine de la circulation et des transports. À l'emploi de CIMA+ depuis 2002 et associée depuis 2009, elle a acquis au cours de ses années de pratique une solide expérience autant administrative que technique, qui lui a permis de prendre en charge des projets de toute envergure. Agissant comme directrice de bureau, elle dirige une équipe de professionnels, assure la gestion administrative et est responsable du service à la clientèle. Madame Brault s'implique auprès du comité transport de la CCIRS à titre de présidente.



**HÉLÈNE  
DEMERS**

Diplômée en Techniques d'éducation spécialisée en Abitibi-Témiscamingue, Hélène Demers s'est établie à Montréal en 1988 en tant qu'éclairagiste pour une tournée québécoise. Elle y fonde la compagnie Scène Éthique en 1995. Elle y occupe aujourd'hui le poste de directrice générale et vice-présidente finances. Très impliquée, et après plusieurs expériences au sein de conseils d'administration, elle siège à celui de Femmessor Québec de 2009 à 2015. Elle en devient la présidente en 2014; elle siège également au comité régional d'investissement de l'organisme. En 2012, elle est nommée « incontournable de l'entrepreneuriat féminin » par le magazine Première en Affaires aux côtés de 7 autres femmes entrepreneures. Elle siège également à titre d'entrepreneure à la Table d'action en Entrepreneuriat de la Montérégie.



**PIERRE  
GENEST**

Pierre Genest a évolué pendant plus de 40 ans dans les technologies de l'information à titre de gestionnaire et consultant pour des moyennes et grandes entreprises, avant de fonder Consortech, qui est axée sur l'intégration technologique de données géospatiales et du bâtiment. Il a dirigé l'entreprise pendant 25 ans avant de céder le contrôle à une relève mixte, famille et cadres, tout en continuant à agir comme président du conseil. Il est aussi actif au sein du Réseau M de la Fondation de l'entrepreneuriat et s'implique dans différents comités consultatifs de PME. Il est chef mentor de la cellule de Mentorat Pôle-Sud de la CCIRS.



**STÉPHAN  
JULIEN**

Stéphane Julien est propriétaire principal et président de Moderco. Il assume la responsabilité globale de l'avenir de l'entreprise. Au cours des 17 dernières années, il a été associé à l'entreprise dans divers secteurs de l'organisation, y compris l'installation, la formation aux distributeurs, l'assistance technique au département des ventes et R et D, ainsi que le développement des affaires. Il a ensuite assumé le poste de vice-président des opérations, où il a collaboré à introduire et à mettre en pratique les améliorations et les modifications du processus d'assemblage. Depuis 2015, Stéphane Julien siège comme administrateur au sein du conseil d'administration de la fondation du collège Édouard-Montpetit.



**MICHEL  
LABBÉ**

Associé chez Intercom Services Immobiliers et courtier immobilier agréé, Michel Labbé est spécialiste en courtage immobilier industriel et de bureau. Il a une connaissance approfondie du territoire de la Rive-Sud de Montréal et de son inventaire immobilier. Très impliqué dans son milieu, il est président de la Fondation de l'Hôpital Pierre-Boucher depuis 2013 et membre du CA depuis 2007. Il est également vice-président du Fonds de dotation du Collège Notre-Dame-de-Lourdes à Longueuil depuis 2012. Il est gouverneur à la Chambre de commerce et d'industrie de la Rive-Sud, dont il a été le président de 2007 à 2008. Il a également fait partie du conseil d'administration de la Maison de soins palliatifs Source Bleue de 2008 à 2015.



**JEAN-PIERRE  
LACOMBE**

Informaticien de formation, ayant œuvré chez Hydro-Québec de 2003 à 2007 comme responsable de marché agricole et agro-alimentaire, Jean-Pierre Lacombe est également le cofondateur du Groupe Conseil R et D, OBNL aidant les PME admissibles à récupérer les crédits d'impôts à la recherche et développement. Il est aussi copropriétaire de l'entreprise Agro-Bio Contrôle inc., une entreprise manufacturière qui produit des additifs de conservation pour l'alimentation animale. Il est également propriétaire d'une ferme laitière et de culture commerciale située en Montérégie. Il est impliqué auprès d'Agropur coopérative depuis 2007, à titre de membre du conseil d'administration.



**MARIE-JOSÉE  
LAMOTHE**

Diplômée en géologie, Marie-Josée Lamothe a été géologue chargée de projet chez Sanexen Services Environnementaux pendant 7 ans avant de fonder sa compagnie, Northex Environnement, dont elle est présidente. La mission de l'entreprise est de redonner une seconde vie aux sols contaminés. Son expérience au sein de l'entreprise Demix Béton, après ses études universitaires, lui a donné l'idée de se tourner vers les technologies environnementales. Elle cherchait alors des sables québécois pouvant servir à fabriquer le béton. Au cours des dix dernières années, Marie-Josée Lamothe a siégé au conseil d'administration du centre de transfert technologique du Cégep Sorel-Tracy, à celui de l'Ordre des géologues du Québec et au comité environnement de la Ville de Belœil.



**BERNARD  
PERREAULT**

Bernard Perrault est titulaire d'une maîtrise en sciences de l'économie appliquée et d'un BAA en finance. Il est reconnu pour son expérience en gestion d'équipes de vente, sa pensée stratégique ainsi que pour son expertise en gestion de risques et de projets. M. Perrault a fait son entrée au Mouvement Desjardins en mai 2013, à titre de directeur général au Centre Desjardins Entreprises-Rive-Sud. Son unité d'affaires a été reconnue comme ayant connu la meilleure croissance dans tout le Mouvement Desjardins. Il a récemment évolué en tant que « leader » dans une autre institution financière, où il a été reconnu, en 2010, pour ses résultats remarquables en termes de croissance, de rentabilité et de gestion.



**NICOLAS  
QUINTIN**

Diplômé en Marketing (BAA) de l'Université de Sherbrooke, Nicolas Quintin est un passionné de l'entrepreneuriat. Il a occupé divers postes aux ventes, finances et services clients au sein de Pratt & Whitney Canada de 2004 à 2010. Depuis 2010 chez S.A.D. Informatique, il contribue, avec une équipe de professionnels, à optimiser la rentabilité des clients, entre autres avec l'implantation du logiciel ERP Maximum. Il est actionnaire de l'entreprise depuis 2015. Très impliqué, il participe notamment annuellement au Défi ski 12 h Leucan et au Défi Je bouge. Il est aussi un membre actif du Groupement des chefs d'entreprise du Québec, du 3R MCDQ et de la CETEQ.



**SIMON  
ST-GEORGES**

Président de l'Aile jeunesse de la CCIRS depuis le mois de mai 2016, Simon St-Georges entreprend un nouveau défi au sein de l'entreprise Humanscale, où il occupera le poste de directeur de comptes et responsable du développement des affaires. M. St-Georges a plus de 8 ans d'expérience chez Groupe Ameublement Focus, chef de file dans la distribution de mobilier de bureau et de solutions architecturales. Il a occupé le poste de chargé de comptes après avoir travaillé tant au niveau des opérations et de l'installation, qu'au niveau des ventes et du développement. Il s'implique également auprès du comité relève de la Fondation de l'Hôpital Charles-Le Moyne. Il a été auparavant conseiller aux ventes chez Bell Canada.

## RELÈVE DES ENTREPRISES FAMILIALES :

*Réussir sa planification, c'est planifier sa réussite*

*Pour 95% des entreprises familiales canadiennes, la planification de leur avenir à long terme représente la pierre angulaire de leur succès au cours des cinq prochaines années. Pourtant, près d'un entrepreneur sur deux affirme ne disposer actuellement d'aucun plan de succession pour son entreprise.*

Pour la plupart des propriétaires, l'entreprise est leur bien le plus important en ce qui a trait à la valeur, la fierté et l'estime personnelle. Envisager leur sortie peut entraîner un véritable exercice d'introspection. «Qui pourra continuer de faire prospérer l'entreprise? Comment et quand faire la transition? Combien vaut ce que j'ai bâti au fil du temps?»

### Préparez le terrain : réfléchissez!

Faites d'abord le point sur l'entreprise. Pour mettre toutes les chances de votre côté, voyez à vous assurer que votre entreprise est en santé. Préparez un plan d'affaires qui déterminera les actions à mettre en place pour réaliser les objectifs fixés. Cet exercice de planification stratégique servira aussi à la relève. Il lui donnera la possibilité d'évaluer le potentiel de l'entreprise, d'orienter l'avenir de l'organisation et de voir à quel point elle a envie d'y travailler. Il sera aussi utile quand viendra le moment de trouver le financement nécessaire.

Lorsque vous aurez choisi la personne appropriée, commencez à la préparer. Fixez ensemble un calendrier concernant la transmission du pouvoir et le transfert de propriété. Un plan de relève élaboré suffisamment à l'avance permettra à votre successeur d'obtenir la formation requise, de bénéficier de mentorat et même d'acquérir de l'expérience à l'extérieur de l'entreprise.

### Restez objectif et faites-vous accompagner

Dans la recherche du successeur idéal, soyez guidé par les besoins de l'entreprise et mettez de côté les considérations émotionnelles. Évaluez attentivement les compétences et l'expérience, mais aussi la motivation et les nouvelles idées.

N'hésitez pas à faire appel à un conseiller externe qui s'y connaît en entreprises familiales et qui vous apportera non seulement une expertise précieuse, mais aussi le recul nécessaire pour prendre les bonnes décisions. Il pourra également structurer le processus et éviter que la planification soit constamment remise au lendemain.

### Saisissez toutes les occasions

Soyez ouvert d'esprit et créatif. Lorsque la nouvelle génération pleine d'ambition prend le relais, il en résulte très souvent des occasions de croissance ou d'acquisition. Dans votre plan stratégique, prévoyez judicieusement la structure organisationnelle ou voyez à la modifier afin de faciliter la recherche de financement, d'investisseurs ou de partenaires stratégiques.

Un transfert d'entreprise comporte également son lot de considérations fiscales, et il est parfois difficile de naviguer dans ce domaine complexe. Une bonne planification vous permettra de prendre les meilleures décisions pour maximiser le patrimoine familial et réduire le fardeau fiscal, tant pour l'entreprise que pour les individus.

La transmission de la propriété de votre entreprise est aussi une bonne occasion de revoir votre testament et de planifier la gestion de votre patrimoine.

### Une transition en douceur

Après la désignation du successeur, impliquez-le dans la vie de l'entreprise. Invitez-le à participer aux décisions opérationnelles, à rencontrer les personnes-ressources et à travailler dans divers secteurs de l'entreprise. Cela permettra aussi au personnel, aux clients et aux fournisseurs de se familiariser avec lui. Bref, transmettez-lui vos connaissances et transférez-lui votre pouvoir décisionnel.

### Et après?

Réduisez graduellement vos activités dans les opérations quotidiennes. Développez un projet de retraite et de nouveaux intérêts. Très souvent, les cédants continuent de jouer un rôle très actif au sein de l'entreprise pendant un certain temps. La durée de ce rôle de transition varie selon l'entreprise, les besoins ou les intérêts du successeur. Ce rôle de transition compte parmi les facteurs de réussite d'une transmission d'entreprise, mais il doit avoir ses limites pour permettre au successeur de faire sa place.

Finalement, soyez fier d'avoir terminé le processus de relève. Le succès de la transmission de votre entreprise à la nouvelle génération assure la pérennité de l'entreprise que vous avez bâtie. Vos successeurs vous seront sans doute reconnaissants de les avoir préparés, de les avoir encadrés et de leur avoir permis de voler de leurs propres ailes. Vous contribuez également à assurer le maintien des entreprises familiales dans notre région, elles qui jouent un rôle incontestable dans la santé de notre économie.

**SONIA BOISVERT, CPA, CA**

Associée, Certification, Leader, Famille inc., PwC



2<sup>e</sup> ÉDITION

# LES ÉTATS GÉNÉRAUX

## ENTREPRENEURIAUX

### SOMMES-NOUS PRÊTS ?

Reconnaissant que l'entrepreneur est un créateur de richesse pour notre société, que sa solitude est réelle et que ses besoins sont multiples au niveau de la relève et du transfert générationnel, la Chambre de commerce et d'industrie de la Rive-Sud organisera le 20 avril prochain les « États généraux entrepreneuriaux ».

Cette demi-journée sera dans un premier temps un huis clos entre chefs d'entreprises et un autre entre intervenants économiques, portant sur le transfert générationnel dans nos entreprises. Ces huis clos permettront aux entrepreneurs de partager entre eux et en toute confidentialité leurs problématiques et leurs meilleures pratiques en matière de transfert d'expertises. Nous prévoyons au moins deux huis clos entrepreneuriaux composés d'un maximum de 20 entrepreneurs chacun, propriétaires de leur entreprise. Il y aura un huis clos d'entreprises de plus de 100 employés et un de moins de 100 employés.

Les États généraux entrepreneuriaux débiteront par une courte conférence donnée par un entrepreneur leader qui viendra parler de son expérience et de son questionnement sur le transfert générationnel. Cette première conférence donnera le ton de la journée.

Immédiatement après cette conférence, il y aura le partage en huis clos. Le tout se terminera par un dîner où Alain Lemaire de Cascades viendra nous faire part de son expérience en matière de relève et sera disponible pour répondre à vos questions.

### VOUS ÊTES CHEF D'ENTREPRISE, PROPRIÉTAIRE, le huis clos chef d'entreprise vous concerne !

Deux groupes de 20 entrepreneurs sont attendus pour partager entre eux sur le thème. Ces deux huis clos seront composés des entreprises de 100 employés et plus et d'entreprises de moins de 100 employés. Il y aura une grande table de discussion permettant l'échange et le partage des meilleures pratiques. **Les questions abordées seront :**

- La relève d'entreprise: Quelle est la situation dans mon entreprise et quels sont mes besoins?
- À court ou moyen terme est-ce que je prévois avoir des problèmes de relève d'employés clés dans mon entreprise?
- Qu'est-ce que j'ai mis en place dans mon entreprise qui, selon moi, est une ou des pratiques gagnantes au niveau du transfert générationnel?
- Quels sont mes besoins d'aide et où puis-je la trouver?

### VOUS ÊTES INTERVENANTS ÉCONOMIQUES, le huis clos intervenants économiques vous concerne !

Le huis clos entre intervenants économiques servira principalement à partager une réflexion sur le thème et devrait, le cas échéant, permettre de briser certains silos par une meilleure collaboration.

Les principaux organismes publics qui offrent des services ou programmes aux entreprises sont invités à participer à cette demi-journée. Ils pourront se réunir en huis clos afin de discuter ensemble de certaines questions comme :

- Où s'inscrit mon service dans le parcours entrepreneurial?
- Comment puis-je faire la différence pour faire progresser nos entreprises et supporter le transfert générationnel?
- Que pourrions-nous faire ensemble pour mieux servir les entrepreneurs?
- Etc.

**Inscrivez-vous, les places sont limitées.**

**20 AVRIL 2017**

Inscrivez-vous maintenant!

**HUIS CLOS**

\_ENTREPRENEURS

\_ORGANISMES DE  
DÉVELOPPEMENT  
ÉCONOMIQUE

**DÎNER** AVEC  
ALAIN LEMAIRE  
DE CASCADES

## VOTRE IMAGE DE MARQUE

### *a-t-elle besoin d'un makeover ?*

*Récemment, les Producteurs laitiers du Canada ont fait réagir plus d'une personne en modifiant leur logo emblématique après plus de 30 ans de service. La société a lancé une campagne de relations de presse autour de la refonte du logo à la suite de laquelle l'œuvre a reçu des compliments et des critiques. Cet événement m'a inspiré sur la valeur de la refonte d'une image de marque.*

Avec un nombre grandissant d'entreprises en quête de relève aujourd'hui, nombreux sont les entrepreneurs de 2<sup>e</sup> génération qui se posent la même question : devrais-je mettre à jour l'image de marque de mon entreprise? Quand dois-je mettre à jour mon logo? Et comment?

#### **Avantages clés d'une image de marque forte**

C'est après un coup d'œil rapide qu'un client décide comment il perçoit votre entreprise. Vous avez l'air moderne ou obsolète? Vous êtes d'actualité ou dépassé? Parfois il est difficile pour le titulaire de la marque d'avoir un jugement objectif, car on s'habitue à notre marque. Voici donc trois questions à vous poser sur votre image de marque:

#### **Reflète-t-elle encore bien votre identité?**

Un logo fort devrait communiquer rapidement ce que vous faites et pour qui. Évidemment, une seule image ne peut pas tout dire. Mais de manière subtile et même inconsciente, elle peut en dire beaucoup. Tout comme la langue, les indices visuels (symboles) d'une société évoluent avec le temps. Posez-vous la question, mon logo communique-t-il toujours ce qu'il doit communiquer?

#### **Inspire-t-elle toujours la confiance?**

Un logo simple et attrayant crée un lien de confiance entre les individus et votre organisation. Si j'aime votre logo, cela me dispose positivement envers votre entreprise. Une présentation forte conduit à une perception forte. De l'autre côté, un logo mal conçu, ou qui a mal vieilli, peut créer du scepticisme ou de la méfiance envers votre organisation. Pensez à un mauvais logo que vous avez déjà vu - quelle impression vous a-t-il laissée au sujet de cette organisation?

#### **Vous démarque-t-elle du peloton?**

Un logo facilement reconnaissable vous démarque. C'est une occasion de vous établir rapidement dans l'esprit de vos clients. Pensez aux logos véritablement emblématiques de notre société - tels que Bell, Bombardier, ou Tim Hortons - et demandez-vous ce que vous ressentiez à leur endroit. Ces marques sont fortes en partie parce qu'elles ont été actualisées souvent pour se tenir à jour.

#### **Quand redéfinir mon logo?**

Alors, comment savoir s'il est opportun de refaire votre logo? Voici quelques indicateurs clés qui indiquent que votre logo a besoin d'un renouveau:

#### **Il évoque chez les gens un voyage dans le passé**

Reportez-vous dans un site Web conçu il y a une décennie. Ou encore dans une maison décorée dans les années 1980. Vous pouvez facilement dire que c'est suranné. Les tendances et les goûts changent, et cela peut affecter les perceptions de votre site, de votre maison, et, oui, de votre logo. Ce qui était autrefois moderne et convaincant peut perdre son pouvoir au fil du temps. Quand les gens voient un logo dépassé, ils perçoivent l'entreprise qui l'endosse comme étant dépassée également. Une bonne règle empirique est d'envisager de mettre à jour votre logo au moins tous les cinq ans.





### **Il ne vous représente plus**

Les entreprises évoluent. Vous développez votre entreprise en fonction de vos forces actuelles et des occasions d'affaires du jour. Êtes-vous exactement la même entreprise qu'il y a 3 ans? 5 ans? Si votre réponse est «non», il se peut que votre logo ne soit plus aussi représentatif qu'il l'a déjà été.

### **Il n'est plus en phase avec votre positionnement**

Il se peut que votre entreprise n'ait pas changé, mais que votre offre oui. Il est normal, au fil du temps, de modifier la manière dont vous présentez vos services à vos prospects. Chaque fois que vous faites évoluer votre positionnement, vous devez vous assurer que votre image de marque suit la même évolution.

### **Conseils pour conserver un logo efficace**

Lorsque vous décidez qu'il est temps de revoir votre logo, voici quelques conseils pour bien le faire:

#### **Restez simple**

Comme votre logo est une représentation visuelle de l'intégralité de votre entreprise, votre tentation initiale sera peut-être de vouloir représenter son intégralité et d'en faire un fourre-tout. Résistez à cette tentation! Pensez aux logos de Google, de Couche Tard ou d'Hydro-Québec. Leurs images sont épurées, mais elles intègrent des idées et des éléments de conception qui reflètent le but de l'organisation. Les meilleurs logos trouvent des façons de dire beaucoup avec très peu. Les logos les plus simples et les plus épurés ont tendance à devenir plus durables et même emblématiques.

### **Sondez le terrain**

Vous connaissez bien votre organisation. Peut-être un peu trop bien. Si votre nez est trop collé sur la vitre, vous manquez de perspective. Pourquoi ne pas aller sonder l'avis des membres de votre clientèle? Voyez comment ils réagissent face aux changements que vous apportez, et comparez leurs interprétations avec les vôtres.

### **Ne partez pas en peur**

Vous n'êtes pas obligé de faire des changements radicaux. Souvent, on veut simplement insuffler un nouveau dynamisme dans le logo. Des fois, on a juste besoin d'une retouche pour l'actualiser. D'autres fois...? Si cela fait belle lurette qu'on ne l'a pas revu, une refonte en profondeur peut s'imposer.

### **Une pièce importante de votre mix marketing**

Tout comme votre site Web, votre présentation corporative ou même l'enseigne devant votre entrée, votre logo crée une impression importante chez votre clientèle. D'un coup d'oeil, il donne aux gens une perception de votre entreprise et de votre offre et c'est souvent cette première impression qui est la plus importante. Alors, il est normal de vous questionner sur l'actualisation de votre image de marque. Que cela soit celle des Producteurs laitiers du Canada, Google ou Tim Hortons, vous pouvez constater que les grandes marques travaillent constamment à actualiser leurs logos. Votre entreprise évolue au rythme des affaires, votre image de marque le devrait aussi.

---

#### **DAN NIELSEN**

*Président, Attitude Marketing*



## NOTRE COMITÉ TRANSPORT : *un comité à l'écoute !*

---

*Le transport est directement lié à la mobilité de la main-d'œuvre, à l'emplacement de nouvelles entreprises et à la mobilité des marchandises. L'accès aux principales autoroutes et la fluidité de celles-ci sont un des critères de sélection de sites par les entreprises. Le comité transport de la CCIRS suit les grandes transformations en termes de déplacements routiers sur le territoire et s'assure de défendre les intérêts des entreprises d'ici.*

*Si nous passons à travers l'histoire de la Chambre de commerce et d'industrie de la Rive-Sud avec la lunette transport, nous verrons que le comité transport de la CCIRS est un comité actif et à l'écoute !*

### SAVEZ-VOUS QUE LA CHAMBRE EXISTE DEPUIS 1959 ?

Dès ses débuts, la CCIRS demande l'accès gratuit aux ponts. Pour ceux qui s'en souviennent, les ponts de la Rive-Sud étaient payants à l'époque.

**En 1964**, à l'aube de l'Expo 67, la CCIRS demande l'ouverture immédiate de la route 132 pour décongestionner la Rive-Sud principalement dans le secteur de la United Aircraft (Pratt & Whitney).

**En 1977**, sous la présidence de Jean-Guy Parent, la CCIRS organise un important colloque sur «L'avenir de la PME», où plus de 600 personnes sont présentes pour écouter, entre autres, le premier ministre de l'époque René Lévesque.

**En 1984**, la CCIRS travaille sur les dossiers de la zone aéroportuaire (ce dossier aura des activités soutenues jusqu'en 1987) et sur la réfection du boulevard Taschereau.

**En 1995**, le dossier de la création de l'Agence métropolitaine de transport et de la problématique du transport des marchandises est parmi les enjeux défendus par la CCIRS.

**En 1999**, la CCIRS demande :

- le prolongement du métro jusqu'à l'aéroport de Saint-Hubert;
- l'utilisation de l'estacade du pont Champlain pour améliorer la circulation;
- le développement de la ligne de train de banlieue Mont-Saint-Hilaire.

**En 2001**, la CCIRS fait la promotion des axes routiers de la Rive-Sud comme d'une voie de contournement de Montréal.

**En 2007**, ce sont les dossiers entourant l'autoroute 30 et la zone aéroportuaire qui prennent l'avant-scène.

**En 2008**, on parle de SLR (système léger sur rail), en réponse à la solution temporaire de 1978, celle de la voie réservée sur le pont Champlain.

**En 2010**, mise en place de la coalition pour un nouveau pont Champlain.

La CCIRS a ensuite organisé quatre événements majeurs sur le transport et défendu différents dossiers touchant le transport.

### PLUS QU'UN DEVOIR, UNE OBLIGATION !

Défendre les différents leviers économiques et projets est une obligation qui revient à la CCIRS.

L'autoroute 30 est un de ces leviers. À cet effet, imaginons les villes de Saint-Hyacinthe et de Drummondville sans l'autoroute 20. Il y a fort à parier que la grande majorité des entreprises qui s'y sont installées au fil des ans se seraient installées ailleurs, près d'une grande infrastructure routière. Avoir l'accès à une voie rapide qui amène du développement économique est essentiel pour le développement d'une région, mais s'il y a une congestion quasi permanente sur celle-ci, son potentiel de développement économique est diminué. Voilà pourquoi le comité transport rendra prochainement public un mémoire sur la fluidité de l'autoroute 30 et les moyens que nous recommandons au gouvernement du Québec pour s'assurer de cette fluidité.

## MEMBRES DU COMITÉ TRANSPORT

### DOMINIQUE BRAULT

Présidente du comité transport et directrice Génie des déplacements, CIMA+

### BENOIT BALMANA

Directeur, IVÉO – Technopôle des transports intelligents et durables

### HÉLÈNE BERGERON

Codirectrice, CCIRS

### SYLVAIN BERTHIAUME

Directeur général et secrétaire-trésorier, MRC Marguerite-D'Youville

### STÉPHANE BOUCHARD

Conseiller stratégique, Ville de Longueuil

### STÉPHANIE BRODEUR

Codirectrice, CCIRS

### JACQUES DULUDE

Président-directeur général, AGD – Verchères Express

### MARIE-CHRISTINE FOUCAULT

Directrice générale par intérim, Table des préfets et des élus de la Couronne Sud

### JEAN-ROBERT LESSARD

Vice-président Affaires, Groupe Robert

### MICHEL VEILLEUX

Directeur général, Réseau de transport de Longueuil

Une gamme complète de produits de communication et de services marketing pour votre entreprise

COMMUNICATION GLOBALE  
**PUB CITÉ**  
IMPRESSION • CRÉATION • COMMUNICATION  
450 635 0635 • pubcite.com

Préparation d'interactifs

Objets promotionnels

Impression grand format

Impression commerciale

Conception de site web

Numérique & affichage  
CGPCIMPRESSION

Agence créative  
CGPCPANDORE

Grand format & affichage  
CGPCPENSEZGRAND

Marketing interactif  
CGPCLAISSERUNBEC

Distribution postale  
CGPCDISTRIBUIO

Objets promotionnels  
CGPCPROMO

Web & mobile  
CGPCWEB

## TEL PÈRE, TEL FILS

### *Portrait d'un transfert d'entreprise réussi*

*Faire place à la relève est une étape que doit franchir tout entrepreneur qui souhaite assurer la pérennité de son entreprise avant de prendre sa retraite. Que ce soit pour transférer les rênes de la société à ses enfants, à un employé ou à une personne de l'extérieur, une bonne planification est souvent un gage de succès.*

Stéphan Julien a pris la relève de l'entreprise Moderco inc. qui était dirigée par son père, Michel Julien, depuis 1983. Ce dernier a commencé sa réflexion afin de préparer sa succession dès 1999. Une première tentative de relève avait été entamée en 2003, mais c'est finalement en 2014 que Stéphan est devenu président de l'entreprise.

Au fil de son parcours atypique, Stéphan s'est forgé une expertise diversifiée. Impliqué dans plusieurs associations et regroupements, il s'enrichit de chacune des personnes qu'il rencontre. Il croit fortement en l'effort collectif et collaboratif afin de faire progresser l'entreprise. Il s'inspire des forces (savoir-faire et savoir-être) de chacun des membres de son équipe.

«Prendre la relève de mon père comportait un niveau de complexité supplémentaire du fait que j'étais un membre de la famille. Je devais faire mes preuves au sein de l'entreprise et démontrer aux employés et aux membres de la direction que je méritais le poste de président parce que je détenais les compétences et non parce que j'aurais pu bénéficier de favoritisme», explique Stéphan Julien. En effet, dans le cas d'un transfert à un employé ou à un candidat provenant de l'externe, le personnel ou les dirigeants peuvent se demander: «Pourquoi lui et pas moi?» Lorsque le successeur est un membre de la famille, il doit d'autant plus démontrer qu'il n'a pas accédé à la présidence parce que sa progression a été plus facile.

Stéphan travaille au sein de l'entreprise depuis l'âge de 15 ans et y a exercé plusieurs fonctions. «Il a toujours été important pour moi d'avoir les mêmes tâches et les mêmes horaires que mes collègues occupant le même poste et aussi d'avoir à répondre aux mêmes exigences. Lorsque ma nomination comme président a été annoncée, l'équipe n'avait donc pas l'impression que je ne méritais pas ce poste», souligne Stéphan.

Une fois à la tête de la compagnie, Stéphan voulait être à la hauteur de son nouveau rôle. Il devait gagner la confiance des employés, des clients, des fournisseurs et des investisseurs. Il a su lutter contre le syndrome de l'imposteur et s'est servi de ce défi comme source de motivation.

#### Conditions gagnantes

Le transfert d'une entreprise est un processus susceptible d'éveiller des émotions, tant chez le cédant que chez le successeur, l'équipe de gestion ou les employés. «Il est important de ne pas sous-estimer l'aspect humain de la transaction», précise Stéphan. Selon lui, la communication, le respect et la patience sont donc des éléments clés pour la réussite du transfert.

Par ailleurs, lorsque la situation le permet, Stéphan suggère fortement aux cédants de simplifier l'actionnariat avant de procéder au transfert. «Plus la structure est complexe, plus le processus de relève sera ardu», mentionne-t-il.

**Moderco inc. conçoit et fabrique  
des systèmes de cloisons mobiles  
partout dans le monde depuis  
plus de 40 ans.**

Enfin, Stéphan recommande aux entreprises de bien s'entourer avant et après le transfert. C'est pourquoi dès le début du plan de relève, Stéphan et Michel ont travaillé en collaboration avec différents professionnels qui se sont révélés des acteurs de premier rang dans la transaction. Avec l'aide de leurs conseillers, Michel et Stéphan ont mis en œuvre un plan de relève optimal sur les aspects comptable, fiscal et légal. Par la suite, l'accompagnement par un consultant s'est avéré bénéfique pour assurer la réussite du plan de relève et la pérennité de l'entreprise.

Maintenant que le transfert est terminé et que Stéphan est bien installé comme président, il est prêt à mettre en œuvre sa vision pour l'avenir. Il est ouvert aux occasions qui permettront de faire croître Moderco inc.

---

**MARIE-ÈVE LOYER, CPA AUDITRICE, CA**

*Chef de mission, Certification, PwC*

*Aile jeunesse de la CCIRS*



# La fiscalité à votre portée!



Cabinet de professionnels  
offrant notamment des  
services en fiscalité adaptés  
à vos besoins.

---

La fiscalité est un univers en soi... Et lorsque  
ses particularités sont bien maîtrisées, un  
monde de possibilités et d'opportunités  
s'ouvre !

Nos différents professionnels possèdent  
l'expertise afin de vous conseiller  
adéquatement dans tous vos besoins :

- Planification fiscale commerciale
- Planification fiscale successorale
- Planification fiscale personnelle
- Litige fiscal, contestation et réclamation  
auprès des autorités fiscales

Découvrez tous les avantages d'une  
planification intelligente et laissez notre  
expérience vous mener **Droit vers la solution !**



[www.dcdaf.qc.ca](http://www.dcdaf.qc.ca)

1730, boulevard Marie-Victorin, bureau 101, Longueuil (Québec) J4G 1A5  
Téléphone: 450 670-3656 - Télécopieur: 450 670-0258

# CALENDRIER

## *des activités*

**16  
MARS**

**DÉVOILEMENT DES FINALISTES DU  
CONCOURS DES PRIX EXCELLENCE  
2016-2017**

Groupe Serdy, Longueuil | 16 h à 18 h

**22  
MARS**

**LADN MONTÉRÉGIE**

Espace Rive-Sud, La Prairie | 8 h à 17 h

**20  
AVRIL**

**LES ÉTATS GÉNÉRAUX  
ENTREPRENEURIAUX**

Hôtel Mortagne, Boucherville | 9 h à 11 h 30

**DÎNER: ALAIN LEMAIRE DE CASCADES**

Hôtel Mortagne, Boucherville,  
11 h 30 à 13 h 30

**20  
AVRIL**

**5@7 CHEF DE FILE AILE JEUNESSE**

Collège Charles-Lemoyne, Longueuil

**25  
AVRIL**

**4@6 ÊTRE PLUS ATTRAYANT  
EN AFFAIRES**

*Conférence suivi d'un 5@7*

Hôtel Holiday Inn, Longueuil

**2  
MAI**

**FORMATION EMPLOI QUÉBEC**

**4  
MAI**

**DÉJEUNER CAISSE DE DÉPÔT**

Holiday Inn, Longueuil

**10  
MAI**

**GALA DES PRIX EXCELLENCE**

Théâtre L'Étoile Banque Nationale,  
Brossard | 17 h à 21 h

**25  
MAI**

**6@8 AILE JEUNESSE**

Restaurant Le Café du Théâtre, Dix30



Coopérer pour créer l'avenir



**SERVICE  
AFFAIRES**

# LA FRANCISATION DÉMYSTIFIÉE!

---

*Depuis 1974, le français est la langue officielle du Québec. Elle est celle qui sert dans les communications publiques, dans l'affichage, dans l'éducation et le commerce. Près de 85% de la population québécoise est constituée de francophones, il est donc simplement logique que le français est un gage de réussite!*

Dans l'intérêt de parvenir au respect de la Charte de la langue française, l'effort de francisation dans les entreprises québécoises est une nécessité. Il en revient donc à l'entrepreneur, au responsable des ressources humaines, mais aussi à chaque travailleur et travailleuse, de mettre son grain de sel pour faire du français la langue d'usage au travail, la langue des affaires d'ici.

Le précédent article faisait l'énoncé des principales lignes de la Charte de la langue française et vulgarisait la démarche visant l'obtention du Certificat de francisation.

Ce certificat, toujours obligatoire pour les entreprises constituées de 50 personnes et plus, se veut le symbole d'une utilisation généralisée du français dans les communications internes et externes. Il est aussi synonyme d'une intégration réussie de la diversité culturelle! Diversité qui anime notre économie, enjolive notre quotidien et nous rend plus riche en tant que société.

En effet, la francisation réussie d'une entreprise passe par l'intégration de multiples détails qui, mis ensemble dans le but d'atteindre un résultat global, parviennent à faire briller le Québec sur la sphère internationale.

Bien sûr, un employeur dont la langue maternelle est le français et pour qui les activités commerciales se limitent au Québec aura, de façon très instinctive, développé ses activités sans enfreindre les règlements de la Charte.

Cependant, plus une entreprise est florissante, plus son besoin d'embaucher croît. On observe alors, dans plusieurs cas, que la main-d'œuvre issue de l'immigration est celle qui vient répondre à ce besoin, car la Rive-Sud est un bassin d'accueil pour les nouveaux arrivants et une destination de choix pour ceux qui désirent quitter la grande métropole.

La population du Québec vieillit. L'immigration est donc le moteur principal de croissance démographique pour pallier ce phénomène. Pour combler les postes disponibles, les employeurs considèrent donc la multi-ethnicité comme une solution de choix.

C'est à ce moment précis qu'une structure de communications bien établie joue le rôle de stabilisateur dans l'embauche, la formation et la rétention du personnel.

Une identité linguistique claire participe indubitablement au sentiment d'appartenance à une culture, à une entreprise et à une société.

Voici donc des exemples de pratiques qui permettent la valorisation et le respect du français dans les affaires. Ces bonnes habitudes, si appliquées tôt par les dirigeants de l'entreprise, facilitent la gestion des ressources humaines issues de la diversité culturelle.

## **Pour l'embauche:**

- Adopter une politique favorisant, à compétences égales, les candidats qui connaissent le français;
- Informer, lors du recrutement local et international, que l'entreprise favorise un environnement de travail en français;
- Publier toute offre d'emploi en français.

## **En milieu de travail:**

- Faire travailler en équipe de deux, les employés allophones avec des employés francophones;
- Proposer un parc informatique équipé des versions françaises des logiciels;
- Mettre à disposition des outils de correction du français;
- Diffuser des capsules linguistiques via les communiqués internes;
- Utiliser le français dans les consignes de sécurité et sur les manuels et inscriptions d'équipement;
- Accompagner les panneaux signalétiques de leur contenu textuel en français.



### Pour les fournisseurs et les clients:

- Faire traduire tous documents écrits par des professionnels de la traduction (ex : contrat d'assurance, bon de commande, etc.);
- Étiqueter en français des produits étrangers destinés à la vente au Québec;
- Offrir des cours de français tous niveaux en milieu de travail;
- Respecter la norme de la «nette prédominance du français» dans l'affichage public.

### Des sources d'inspiration

Dans le cadre d'un projet de valorisation des entreprises qui font du français une priorité, la CCIRS a eu l'occasion de rencontrer des employeurs persuadés des bienfaits de la francisation en milieu de travail. Ils ont en effet confirmé les bénéfices que cela rapporte à plusieurs niveaux.

Allstate Assurance La compagnie d'assurance Allstate, installée au Québec depuis 1953, a tout mis en œuvre pour rejoindre son public cible sur le marché de l'assurance auto et habitation des particuliers. En plus d'avoir entrepris le changement des enseignes de 12 agences et de son bureau régional pour afficher «Allstate Assurance» plutôt qu'«Allstate», cette entreprise s'est engagée à fournir des efforts constants dans la traduction et la rédaction des documents transmis aux employés et aux clients. Les communiqués venant de la maison-mère n'étant qu'en anglais, l'équipe québécoise veille en permanence à ce que le matériel soit traduit par des professionnels afin d'offrir une qualité de français irréprochable, tant au niveau des termes techniques que dans l'aspect grammatical.

Aussi, pour s'assurer de la qualité du service offert par les agents issus de l'immigration, Allstate utilise une portion du 1% destiné à la formation selon la loi sur les compétences pour offrir des cours de français. Tous ces efforts, parmi tant d'autres, ont valu à l'entreprise les prix Mérites du français dans la catégorie Entreprises

internationales ainsi que ceux remis lors des Mercuriades en 2015! Une visibilité accrue bien méritée.

MSB Ressources Globales est une entreprise spécialisée dans le domaine de l'aéronautique. Son expertise, dans la conception et la fabrication de pièces et de composants pour la finition intérieure d'avions privés, la place parmi les plus importantes au Canada.

Chez MSB, 90% des employés ont le français pour première langue! Sur ses 260 employés, environ 40% sont issus de l'immigration de première ou deuxième génération, un taux élevé qui est dû à la vision des dirigeants et à la recherche active de personnel spécialisé dans le domaine.

De ce fait MSB Ressources Globales parvient à se démarquer de la concurrence. Elle est en mesure de créer des alliances outre-Atlantique avec de nombreux partenaires, dont des universités et des centres d'expertises, en France et en Tunisie par exemple. L'entreprise recrute les ingénieurs directement à la sortie de leurs études et bénéficie de la qualité de cette main-d'œuvre avec l'avantage d'une langue commune.

Comme l'exige la Charte de la langue française, MSB Ressources Globales veille à ce que toutes les communications internes se fassent en français et que les rapports de procédures techniques le soient aussi. De plus, elle fait la promotion des postes à combler en français sur les différentes plateformes de recherche d'emplois ainsi qu'auprès des organismes d'aide en emploi pour les immigrants francophones. Un très bel exemple d'intégration de la diversité culturelle dans notre langue officielle!

Pour découvrir d'autres compagnies qui ont le français à cœur et vous inspirer de leurs astuces, visitez le site Internet de la CCIRS. Six capsules vidéo vous permettront d'en apprendre plus sur le sujet.

---

### ARNAUD LE GALL

*Coordonnateur projets spéciaux, francisation, CCIRS*

**LE FRANÇAIS, UN GAGE DE RÉUSSITE!**

**Préparez votre entreprise à la demande de certificat de francisation!**

Ateliers offerts aux entreprises de 50 personnes et moins pour préparer la démarche obligatoire de certification.

**> INSCRIVEZ-VOUS DÈS MAINTENANT!**  
Possibilité de formation à vos bureaux.

Contributeur financier  
Québec  

T 450 463.2121, poste 230  
[ccirs.qc.ca](http://ccirs.qc.ca)



## VENEZ ENCOURAGER LA FIBRE ENTREPRENEURIALE

### *des dix finalistes du concours LADN Montérégie*

*La Table d'action en entrepreneuriat de la Montérégie, en collaboration avec ses partenaires, est fière de vous présenter les dix finalistes du concours «LADN Montérégie, édition 2017» qui vise à reconnaître le Leadership, l'Audace, la Détermination et l'esprit Novateur des entrepreneurs de la région.*



De gauche à droite, les finalistes de LADN Montérégie, édition 2017 :

- **Martine Peyton**, ELEMENTS Planification Urbaine inc., Varennes
- **Isabelle Dos Santos**, idos42.2, Saint-Hyacinthe
- **Carolina Duque**, Chaos Free inc., Boucherville
- **Christine Morency**, DISTRACTION, Longueuil (Saint-Hubert)
- **Philippe Beauregard**, Potager Mont-Rouge Halte Gourmande, Rougemont
- **Stéphane Paradis**, Équipements sportifs Un par Un inc., Shefford
- **Pierre Néron**, Cristal innovation inc., Saint-Bruno-de-Montarville
- **Caroline Cormier**, Les Répertoires Plik, Boucherville

Étaient absents de la photo :

- **Benoît Duchaine**, DISTRICT 1 LASERTAG inc., Saint-Bruno-de-Montarville
- **Geneviève La Flèche**, Physiothérapie Mère Enfant, Saint-Lazare

### LE 22 MARS 2017... VENEZ CÉLÉBRER AVEC LES QUATRE GAGNANTS!

Le 22 mars prochain, l'événement «LADN Montérégie, édition 2017» couronnera les quatre gagnants de ce concours qui se mériteront, pour la première fois cette année, des bourses d'une valeur de 6 500\$.

Au cours de cette journée de conférences et d'ateliers, vous aurez la chance d'entendre les histoires d'entrepreneurs captivantes de monsieur Jean-Philippe Robert de Quartz, de madame Karine Thérberge de BioMode ainsi que de monsieur Michel Julien de Moderco. Une journée captivante et riche d'histoires d'entrepreneurs.

Cette journée, qui se tiendra à l'Espace Rive-Sud à La Prairie, sera animée par monsieur Manuel Hurtubise. La porte-parole de cet événement est nulle autre que madame Marie-Philip Simard de l'entreprise Chic Marie.

Votre présence est le seul gage qui exprime votre réel soutien à ces entrepreneurs pour propulser leur LADN entrepreneurial à des sommets inégalés.

On vous y attend!



L'ÉVÉNEMENT LADN MONTÉRÉGIE

## 22 MARS PROCHAIN

Témoignages, conférences, ateliers et réseautage.  
10 entrepreneurs finalistes.

**INSCRIVEZ-VOUS DÈS MAINTENANT!**

[WWW.LADNMONTREGIE.COM](http://WWW.LADNMONTREGIE.COM)



montérégie

# ENSEMBLE, ON CHANGE LES AFFAIRES.

Les CPA de la Montérégie sont fiers d'être partenaires de la Chambre de commerce et d'industrie de la Rive-Sud et de contribuer à la prospérité et au rayonnement des affaires d'ici.

 CPA de la Montérégie

[cpaquebec.ca/monteregie](http://cpaquebec.ca/monteregie)



Perfectionnement professionnel **C'EST PAYANT DE SAVOIR**

## Un seul contact pour toutes vos questions sur la paie!

Carole C., G.A.P. - membre de l'ACP



En raison de plus de 200 exigences réglementaires fédérales et provinciales ainsi que les changements législatifs, rester conforme est l'un des défis les plus importants pour les employeurs.

### Devenez membre de l'ACP pour 265 \$ et obtenez pour tous vos employés de la paie\*

- Ligne info sur la paie – un seul endroit pour toutes vos questions sur la paie;
- Accès Emploi<sup>MC</sup> – trouvez des candidats qualifiés en matière de paie;
- Des ressources en matière de paie – recevez les mises à jour législatives, accédez à des outils et plus encore!
- Plus de 120 séminaires de formation au Québec dont 15 à La Prairie – rabais membre de 100 \$;

Joignez-vous à plus de 20 000 membres et évitez des pénalités coûteuses en étant conforme.

Renseignez-vous à [paie.ca](http://paie.ca).

Communiquez avec nous au : 1.800.387.4693 poste 123

*\*Organisations de moins de 200 employés*

Soyez à jour Soyez conforme

  [paie.ca](http://paie.ca)

**ACP**  
L'ASSOCIATION  
CANADIENNE  
DE LA PAIE

## LE DÉJEUNER FEMMES À L'AVANT-SCÈNE: *un déjeuner inspirant*

*La Chambre de commerce et d'industrie de la Rive-Sud a réuni plus de 100 femmes lors de son Déjeuner Femmes à l'avant-scène le 2 février dernier au Parcours du Cerf à Longueuil.*

Ce rendez-vous annuel sur l'entrepreneuriat au féminin, cette année sur le thème du leadership, a opté pour une formule différente. Une entrevue avec une entrepreneure devenue politicienne a été suivie d'un témoignage d'une deuxième entrepreneure aguerrie.

La députée de Taillon, madame Diane Lamarre, a échangé généreusement sur son parcours professionnel, sa vision du leadership au féminin et sur ses convictions avec Julie Bédard, directrice du développement des partenariats d'affaires chez La Capitale assurances générales, qui agissait à titre d'animatrice. Le témoignage de Claire Tremblay, présidente d'Énergie Cardio, a été tout aussi inspirant. Cette femme énergique et fonceuse a échangé sur son parcours professionnel qui l'a amenée de simple franchisee à acquéreur de la bannière Énergie Cardio.



**« J'aime faire la différence, être la première à accepter les projets », Claire Tremblay, présidente d'Énergie Cardio.**



**« Dites oui à être conférencière, à écrire un article dans le journal, (...) dites oui et vous allez voir que vous êtes capable. Dépassez-vous! », Diane Lamarre, députée de Taillon.**

Ce déjeuner était l'occasion pour les participantes de s'inspirer l'une de l'autre dans leurs actions futures. Catherine Brault, présidente de la CCIRS, a d'ailleurs invité les femmes présentes à s'impliquer, que ce soit au comité femmes de la CCIRS, comme dans leurs milieux respectifs.



La table d'honneur du Déjeuner Femmes à l'avant-scène.

Les discussions aux tables, quant à elles, ont porté sur le style de leadership de chaque participante. C'est en partageant sur l'unicité des personnes que d'autres ont le goût de les suivre ou simplement d'agir. On peut dire, sans l'ombre d'un doute, que ce déjeuner a été un appel au dépassement.

# Comment s'entourer pour réussir votre transfert d'entreprise



Vous avez investi temps, énergie, argent et passion dans votre entreprise mais, à présent, vous envisagez la vente ou un transfert. Il s'agit là d'un long processus qui demande beaucoup de préparation, ce qui n'est pas évident pour l'entrepreneur qui est touché autant financièrement qu'émotionnellement. D'autant plus qu'un bon nombre de transferts impliquent les enfants et la famille.

Les experts s'entendent pour dire qu'il faut en moyenne sept ans pour qu'un transfert soit réussi. Parmi les 100 000 entreprises qui feront l'objet d'un transfert dans les dix prochaines années, le tiers seulement sera une réussite.

Pour réussir ce long processus, il faut s'entourer des bons professionnels. Le cédant pourrait ainsi éviter certaines disputes qui ne feraient que ralentir ou nuire à la transaction. Pour bien vous entourer, voici quelques recommandations :

- Assurez-vous d'avoir l'ensemble des expertises requises pour réussir votre transfert. Pour répondre aux enjeux tant émotifs que fiscaux et financiers d'un tel changement organisationnel, une seule et même personne ne pourra pas vous guider à travers les aspects humains, stratégiques, financiers, fiscaux et légaux du processus de transfert d'entreprise. Or, tous ces aspects sont aussi importants les uns que les autres.
- Entourez-vous de conseillers qui ont de l'expérience en matière de transfert d'entreprise et qui sont dotés d'une vision globale, car le succès de la

démarche repose sur la capacité des conseillers de travailler en équipe.

- Choisissez une personne de confiance parmi ces professionnels, qui connaît la réalité de votre entreprise et les enjeux humains et relationnels qui y sont liés. Cette personne agira à titre « d'intégrateur » et aura une vue globale sur l'ensemble de vos besoins et de vos objectifs. Il sera important que vous ayez pleinement confiance en elle, car elle aura comme rôle de déterminer vos besoins et de faire intervenir les bonnes ressources au bon moment.
- Favorisez une neutralité. Les professionnels doivent vous donner une opinion objective et penser autant au cédant qu'aux repreneurs. L'objectif ici consiste à favoriser la pérennité de l'entreprise et son développement futur. Votre conseiller doit être en mesure d'intégrer toutes les préoccupations de chaque partie prenante dans le processus de transfert (par exemple, un doute sur les capacités des repreneurs, des interrogations sur le rôle futur, la valeur de l'entreprise, etc.).

Habituellement, un transfert réussi repose sur la collaboration des experts suivants : conseiller spécialisé en transfert d'entreprise, directeur de comptes, planificateur financier et /ou investisseur en capital de développement, expert en évaluation d'entreprise, fiscaliste, avocat, expert-comptable, notaire, conseillers spécialisés en planification stratégique et en gestion des ressources humaines, sans oublier un consultant en gestion de la communication et un médiateur familial, et même, dans certains cas, un psychologue industriel.

En vous entourant des bons experts, vous serez sûrement en mesure de réussir votre transfert d'entreprise!



**EDITH PION, CPA, CA, M. FISC.**  
Associée, bureau de Brossard



## Voyez plus clair.

Obtenez dès aujourd'hui le portrait de votre situation en accédant à notre outil de diagnostic en ligne ou communiquez avec l'un de nos experts dès maintenant au **1 844 390-4300**.

**[transfert-entreprise.rcgt.com](http://transfert-entreprise.rcgt.com)**

# TAPIS-ROUGE

**(01)** Près de 600 personnes ont participé au Rendez-vous de la Présidente 2017 qui se tenait le 11 janvier dernier au Groupe Serdy à Longueuil.

**(02)** La mairesse de Longueuil, Caroline St-Hilaire, lors du Midi de la mairesse le 22 février dernier au Parcours du Cerf à Longueuil.

**(03)** Les participants du souper tournant de l'Aile jeunesse de la CCIRS, qui s'est tenu le 17 janvier dernier au restaurant Le Vestibule signé l'Aurochs au Quartier DIX30.

**(04)** La présidente de la CCIRS lors de son allocution au Rendez-vous de la Présidente 2017 le 11 janvier dernier.

**(05)** Hélène Demers, administratrice à la CCIRS, Diane Lamarre, députée de Taillon, Catherine Brault, présidente à la CCIRS, et Claire Tremblay, présidente d'Énergie Cardio, lors du Déjeuner Femmes à l'avant-scène le 2 février dernier au Parcours du Cerf à Longueuil.

**(06)** Les finalistes du concours « LADN Montérégie, édition 2017 », lors du dévoilement du 24 janvier dernier chez Varitron, à Saint-Hubert.



01



02



03



04



05



06

## DÉCOUVREZ



DES CENTRES DE DONNÉES PRIVÉS  
HAUTEMENT PROTÉGÉS



L'ASSURANCE QUE VOS  
DONNÉES SONT SÉCURISÉES  
ET SAUVEGARDEES



L'ACCÈS À VOTRE BUREAU DE  
TRAVAIL (COURRIELS, APPS,  
FICHIERS...) DE PARTOUT!



+ DE 40 EXPERTS QUALIFIÉS  
ET DU SUPPORT 24/7

PARFAITEMENT ADAPTÉ À  
LA RÉALITÉ DES PME DU  
QUÉBEC!

CONTACTEZ-NOUS

1 877 368-3241

[QUEBECLOUD.COM](http://QUEBECLOUD.COM)

- PROPULSÉ PAR VERTISOFT -



# Libérez tous vos sens chez Mercedes-Benz Rive-Sud.

**Le nouveau Cabriolet de Classe C est arrivé.  
Faites le plein de grand air !**

Mercedes-Benz

© Mercedes-Benz Canada Inc., 2017

