

L  
E

# GUIDE du repreneuriat

---

*Du* FUTUR REPRENEUR  
*au* CÉDANT



ÉCOLE  
D'ENTREPRENEURSHIP  
DE BEAUCÉ<sup>MC</sup>

# DU FUTUR REPRENEUR AU CÉDANT

**C**

Ce guide sur le repreneuriat a pour objectif d'éclairer les futurs repreneurs et cédants sur le parcours complexe, mais essentiel de réflexion et de préparation à la transmission ou reprise d'entreprise qui les attend.

En matière de repreneuriat, la préparation en amont est un gage de succès et elle ne saurait être négligée. L'échange d'expériences est un élément clé pour assurer le succès de la transition. L'École d'Entrepreneurship de Beauce vous propose cet outil grâce à l'enrichissement des entrepreneurs de sa communauté.



# PASSONS À L'ACTION !



Chers entrepreneurs et futurs repreneurs et cédants,

Le repreneuriat au Québec est plus qu'une opportunité, c'est une nécessité pour la pérennité économique de notre province. Aujourd'hui, face à un tournant crucial de l'entrepreneuriat, la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante observe que près de 20% des tentatives de repreneuriat échouent, soulignant l'importance vitale d'accompagner adéquatement ces transitions d'affaires. Cette statistique nous interpelle et renforce notre volonté à l'EEB d'agir proactivement.

Depuis notre fondation en 2010, nous nous sommes dédiés à nourrir la flamme entrepreneuriale au Québec. Nous avons accompagné plus de mille entrepreneurs, leur offrant les outils, les connaissances et surtout, un réseau de soutien inégalé pour surmonter les défis inhérents à l'entrepreneuriat. Dès la fondation de l'École, nous avons exprimé une préoccupation pour le repreneuriat et c'est pourquoi le Programme Émergence a vu le jour en 2013. Plus que jamais, les besoins d'accompagnement pour le transfert d'entreprise nous amène à bonifier notre offre.

Le repreneuriat n'est pas seulement une transaction ou une succession, c'est le début d'un Mouvement. Un Mouvement qui vise à mettre de l'avant et à valoriser la culture entrepreneuriale au Québec, à assurer la continuité des entreprises, qui sont le socle de notre économie et à favoriser une transition harmonieuse et fructueuse pour toutes les parties impliquées.

En initiant le Mouvement Propulsion Repreneurship, nous souhaitons éclairer, soutenir et inspirer à la fois les repreneurs et les cédants. Nous voulons qu'ils voient l'EEB comme un partenaire de leur réussite, un lieu où ils peuvent trouver guidance, expertise et accompagnement à chaque étape de leur parcours.

« Devant les défis qui se posent face à la vague du repreneuriat, informer, accompagner et former les futurs repreneurs et cédants, c'est favoriser la réussite des transmissions. À l'EEB, les entrepreneurs mettent de côté leur esprit de concurrence pour s'élever, devenir de meilleurs entrepreneurs et favoriser la croissance des entreprises. »

Le repreneuriat est une aventure qui nécessite préparation, audace et vision. Il est temps de reconnaître sa valeur et d'agir ensemble pour transformer les défis en opportunités. L'École d'Entrepreneurship de Beauce est fière de s'engager dans cette voie et d'accompagner la relève entrepreneuriale du Québec vers de nouveaux horizons de succès.

Bien à vous,



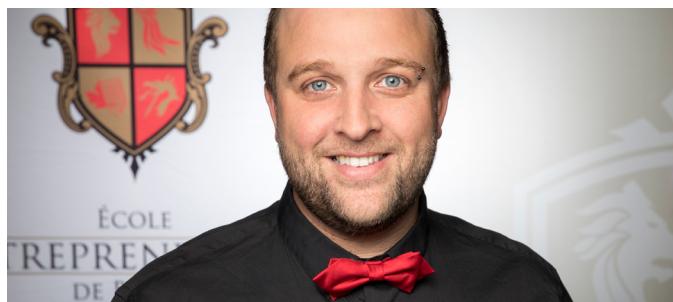
Isabelle Le Ber  
PDG, École d'Entrepreneurship de Beauce

# LA PRÉPARATION DU CÉDANT



Être cédant ne signifie pas simplement passer les clés et tourner la page. C'est s'engager dans un processus réfléchi, assurant la pérennité de votre entreprise tout en honorant son histoire et son impact. Cela implique de préparer l'entreprise à un avenir prospère sous une nouvelle direction, tout en veillant à ce que les valeurs et la mission qui ont guidé votre parcours continuent d'être une boussole pour l'entreprise.

Plus tôt la préparation est commencée, meilleures sont les chances de succès pour la transmission. Dès l'acquisition ou le lancement d'une entreprise, la réflexion autour d'un plan de relève devrait être intégrée dans la planification stratégique, tout comme une définition de sa vision. Après tout, la pérennité fait partie de la stratégie de l'entreprise pour sa valorisation à moyen et long terme.



David Côté, PDG d'Environnement Sanivac et diplômé de la cohorte Émergence G10

Le rôle du cédant est donc tout aussi crucial que celui du repreneur dans un processus de repreneuriat. Quel peut-être l'atout principal du cédant au-delà de sa préparation ? Son ouverture d'esprit !

Brigitte Jalbert, présidente des Emballages Carrousel et entrepreneure-entraîneure à l'EEB, souligne régulièrement l'importance du dialogue et de la préparation émotionnelle du cédant. Si le repreneur doit

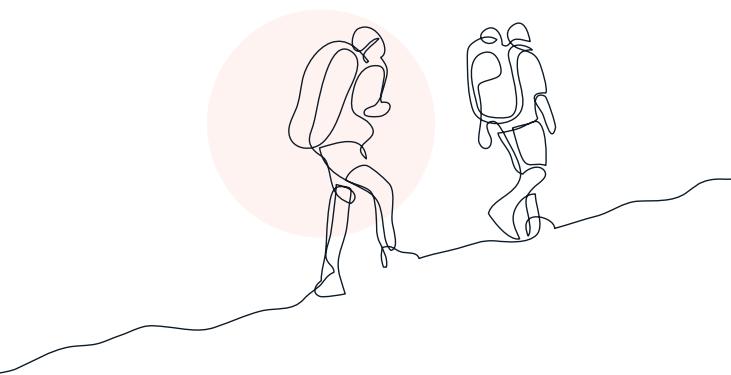
être conscient des émotions et des défis du cédant, ce dernier doit apprendre à faire confiance et à laisser de l'espace au nouveau leader. Naturellement, l'ouverture du cédant vient donc faciliter la transition. Il est certain qu'il n'est pas toujours simple de lâcher prise sur ce qui a été construit après tant d'années et de le remettre à la génération suivante.

David Côté, PDG d'Environnement Sanivac et diplômé de la cohorte Émergence G10, vous demande : Pensez-vous que les gens qui se dressent sur votre route dans un processus de repreneuriat sont là pour une raison ?

« **Durant le rachat, j'avais besoin d'aide au niveau comptable. J'ai discuté avec mon coach accompagnateur de notre cohorte à l'EEB. Il m'a mis en contact avec un ancien diplômé de l'École. Tout de suite, lorsqu'on a discuté au téléphone, ça a cliqué.** »

Si bien que tous deux ont travaillé ensemble pour la passation de l'entreprise. Une confiance s'est développée et désormais, ils sont associés. Comme quoi la force du réseau ne peut pas être sous-estimée dans le repreneuriat !

[Demander une rencontre](#)



# LES DÉFIS ET LES OPPORTUNITÉS DU REPRENEURIAT

Le repreneuriat, qu'il s'agisse de reprendre une entreprise familiale ou d'acquérir une entreprise établie, présente à la fois des défis uniques et des opportunités exceptionnelles. Un des plus grands défis qui attendent les repreneurs est d'affirmer leur rôle de leader et d'insuffler des changements tout en préservant l'héritage de l'entreprise acquise.

Andrée Hétu, présidente d'Équipements Brossard et diplômée de la cohorte Émergence G3 et Élite C21, souligne l'importance de ne pas hâter le processus de reprise, mais de tester, d'ajuster et d'apprendre au fil du temps. Elle admet toutefois la complexité du fréquent « choc des idées ou d'idéaux. » Les différents sont toutefois souvent source de richesse et d'apprentissage. Au final, il faut comprendre et se faire comprendre.

En tant que relève de l'entreprise familiale Bromont - Montagne d'expériences et diplômée de la cohorte Émergence G14, Myriam Désourdy peut témoigner qu'affirmer son rôle de leader n'est pas facile quand on assume la reprise d'un projet mené par sa famille.

**« Seulement 10 % des entreprises familiales passent de la première à la deuxième génération. [...] Quand les statistiques ne travaillent pas de ton côté, c'est un petit peu stressant. »**

Pour Philippe Beaudoin, de Structures Ultratec et diplômé de la cohorte Émergence G2, dans un processus de reprise, les mêmes individus peuvent passer d'un rôle à l'autre. Il est impératif de savoir quel chapeau on porte, celui que les gens portent et à quel moment. Il faut se demander constamment: « À qui est-ce que je parle ? Mon frère, mon associé ou le DG ? »



Myriam Désourdy, Montagne d'expériences et diplômée de la cohorte Émergence G14



Philippe Beaudoin, repreneur pressenti de Structures Ultratec et diplômé de la cohorte Émergence G2



Andrée Hétu, présidente d'Équipements Brossard et diplômée de la cohorte Émergence G3 et Élite C21



## Mise en situation

Vous siégez dans une réunion de direction qui réunit plusieurs membres de votre famille. Vous lâchez un commentaire inopportun ou impertinent et on vous le fait savoir. Mais qui vous le fait remarquer : votre père ou votre président ? À ce moment précis, il apparaît important de savoir dissocier les deux rôles pour le bien de l'entreprise. Chacun est responsable de porter le bon chapeau, au bon moment, et d'informer les autres du chapeau qu'il porte au moment de discussions importantes.

Les entrepreneurs-athlètes qui ont suivi un parcours à l'EEB partagent le même constat: l'École leur a permis de s'affirmer dans leur posture de leader, d'initier les changements souhaités dans l'entreprise, tout en préservant l'héritage reçu du cédant.



# QUE SIGNIFIE PRENDRE LA RELÈVE D'UNE ENTREPRISE : PERSPECTIVES ET DÉFIS

ARTICLE DE MARC DUTIL,  
PRÉSIDENT ET CHEF DE LA  
DIRECTION DU GROUPE CANAM  
ET FONDATEUR DE L'EEB

**L**orsqu'il s'agit de prendre la relève d'une entreprise, que ce soit en tant que relève interne, externe ou familiale, les enjeux sont multiples et les émotions souvent intenses. Dans cette section, nous explorerons ce que signifie réellement être un repreneur et les défis auxquels on peut faire face lors de cette transition cruciale.

## Le syndrome de l'imposteur

Les entrepreneurs qui se lancent dans la reprise d'une entreprise familiale ressentent parfois le syndrome de l'imposteur. Ils se demandent s'ils sont à la hauteur de la tâche, s'ils pourront maintenir la réussite de l'entreprise et si leur légitimité est remise en question. D'un autre côté, les repreneurs externes peuvent se sentir diminués par le fait que l'entreprise a été fondée par quelqu'un d'autre. Ces perceptions de soi peuvent influencer la confiance et la prise de décision.

## La philosophie du repreneuriat

Selon la définition du CTEQ (Centre de transfert d'entreprise du Québec), le repreneuriat est la volonté commune du cédant (celui qui transmet son entreprise) et du repreneur (celui qui la reprend) d'assurer la pérennité d'une entreprise viable. Ce processus implique le transfert des pouvoirs, du leadership, des savoirs et de la propriété de l'entreprise. Le repreneur doit créer de la valeur en harmonie avec l'histoire de l'entreprise et les tendances économiques, sociales, démographiques, territoriales, sectorielles, fiscales, financières et managériales existantes.

## Les dimensions de la relève

Être la relève de quelqu'un, c'est bien plus qu'une simple transaction commerciale. C'est :

- **Saisir l'opportunité**: Prendre la relève est une chance de contribuer à l'histoire d'une entreprise et de la faire évoluer.
- **Bâtir sa crédibilité**: Le repreneur doit gagner la confiance des employés, des clients et des partenaires.
- **S'adapter**: Comprendre les spécificités de l'entreprise et s'ajuster aux nouvelles responsabilités.
- **Transmettre les valeurs**: Respecter et perpétuer les valeurs et la culture de l'entreprise.

## Démarrer ou acheter une entreprise

Que vous démarriez une entreprise de zéro ou que vous en repreniez une existante, le processus de repreneuriat est une opportunité de donner un sens à votre parcours. S'identifier comme repreneur, c'est se permettre de s'élever et de contribuer à quelque chose de plus grand que soi.

## La confiance des cédants

Les cédants ont confiance en vous et en votre potentiel. Ils vous cèdent la place avec l'espoir que vous continuerez à faire grandir l'entreprise. Leur expérience et leurs conseils sont précieux, mais n'oubliez pas que vous avez aussi votre propre vision et vos propres rêves.

En somme, prendre la relève d'une entreprise est un acte courageux et porteur d'espoir. Rappelez-vous que vous avez le pouvoir de façonner l'avenir de l'entreprise et de laisser votre empreinte. Les gens qui vous cèdent la place ont confiance en vous et surtout en votre potentiel! Et vous?

# 5 SECRETS POUR UNE REPRISE RÉUSSIE

CATHERINE DUBÉ, ASSOCIÉE CHEZ COBOOM ÉMERGENCE G3 ET ÉLITE C23

## 1) Délimiter le carré de sable

Qui détient l'autorité sur chaque projet? Qui a le dernier mot sur les décisions? Il est crucial de définir clairement les rôles du repreneur et du cédant, et de veiller à ce que chacun reste dans son domaine de compétence. En engageant des discussions, vous pourrez déterminer qui se sent à l'aise dans quel rôle. Chacun apporte ses propres forces, et il est essentiel de les prendre en compte et de les maximiser. De plus, il est impératif de respecter les limites établies, sinon cela risque de semer la confusion parmi les employés et les collègues, qui ne sauront plus à qui se référer: au cédant ou au repreneur.

## 2) C'est au repreneur de gérer sa reprise

La responsabilité de la gestion de la reprise ne revient pas au cédant, mais au repreneur.

Souvent, le cédant attend que le repreneur manifeste de l'intérêt, tandis que le repreneur espère que le cédant lui indique la marche à suivre. Le résultat est que ni l'un ni l'autre n'ose faire le premier pas. Il est essentiel que le repreneur prenne l'initiative et s'adresse au cédant. La responsabilité et l'action doivent être au cœur de la démarche.

## 3) S'entourer d'un réseau externe à l'entreprise

Pourquoi rejoindre un réseau ou une communauté? Pour plusieurs raisons: pour relativiser, pour briser l'isolement, pour stimuler la créativité, et pour cultiver notre savoir-être. Mais surtout, pour ne pas perdre la tête! Apprendre des erreurs des autres nous permet d'éviter de les répéter. La Communauté EEB offre un espace où l'on peut obtenir un regard extérieur. Avoir un solide réseau de personnes partageant

nos expériences et qui nous comprennent est essentiel pour exceller dans le monde professionnel tout en préservant notre équilibre mental.

## 4) Il faut le faire pour soi

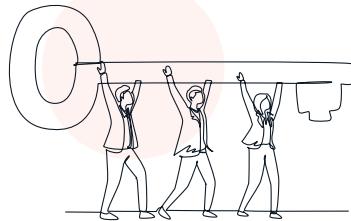
Il ne faut pas devenir repreneur uniquement pour satisfaire ses parents. On ne devrait pas se lancer dans cette voie par obligation. L'envie doit être présente. Beaucoup de personnes se retrouvent malheureuses dans leur rôle de repreneur parce qu'ils n'agissent pas pour eux-mêmes. Tout comme dans la vie professionnelle, un emploi qui nous passionne nous apporte du bonheur. La reprise d'entreprise suit la même logique: elle n'en vaut pas la peine si elle ne nous permet pas d'exploiter votre plein potentiel et de prendre du plaisir.



## 5) Ne pas avoir peur de mettre sa couleur

Le repreneur n'a pas besoin de ressembler au cédant. Il est essentiel d'apporter sa propre touche, sa propre vision à l'entreprise. Le souffle du renouveau est toujours bénéfique. On peut ajuster la mission, la vision et les valeurs pour qu'elles nous correspondent. Plutôt que de tout bouleverser, il convient de s'inspirer des bases posées par le cédant et de construire une nouvelle version de l'entreprise. L'authenticité est primordiale : il faut être soi-même sans pour autant détruire ce qui a été édifié.





# LA CLÉ DU SUCCÈS: LA PRÉPARATION

L'EEB se positionne comme un acteur clé dans l'accompagnement des repreneurs et des cédants. Par son approche unique basée sur le partage d'expériences d'entrepreneur à entrepreneur, l'École offre un environnement dédié au développement des compétences nécessaires à une reprise ou une transmission réussie. C'est au contact des entrepreneurs qui franchissent ses portes que l'École a pris conscience d'un fait alarmant : l'offre en matière d'accompagnement et de formation pour les repreneurs et les cédants est moindre, voire inexistante, alors que les enjeux du repreneuriat menacent la prospérité du Québec.

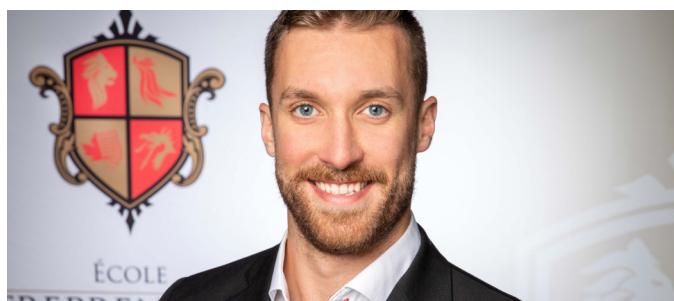
L'EEB, c'est toujours plus d'impacts dans la vie des entrepreneurs, parce qu'elle comprend leur réalité. À ce sujet, les diplômés de l'École ne sont pas avares de mots !

Charles-Antoine Paquette, représentant des ventes chez Scelltec et entrepreneur-athlète de la cohorte Émergence G16, revient sur son expérience à l'EEB : «Avant mon parcours, je me sentais comme le fils de... Maintenant, je suis plus confiant quant à mon identité dans l'entreprise familiale et j'ai une meilleure compréhension de mon rôle dans l'organisation.»

«Le processus de reprise s'avère être parsemé d'enjeux complexes. Grâce à mon passage à l'EEB, j'ai appris à traduire mes observations stratégiques du terrain en recommandations pertinentes pour le conseil familial» - Simon Terrault, directeur général de Gen V et diplômé de la cohorte Élite C21.



Charles-Antoine Paquette, représentant des ventes chez Scelltec et entrepreneur-athlète de la cohorte Émergence G16



Simon Terrault, directeur général de Gen V et diplômé de la cohorte Élite C21

# ET MAINTENANT ?



Le repreneuriat comporte de nombreux défis, mais aussi des opportunités incroyables de croissance personnelle et professionnelle. Les conseils et les témoignages des entrepreneurs-athlètes et entrepreneurs-entraîneurs de l'EEB fournissent une feuille de route précieuse et un transfert d'intelligence entrepreneuriale inégalée pour ceux qui s'apprêtent à se lancer dans cette aventure.

En fin de compte, le repreneuriat est une histoire de passion, de persévérance et de préparation, et l'EEB se tient prête à soutenir chaque entrepreneur sur ce chemin.

## Merci à nos partenaires et donateurs



**BANQUE  
NATIONALE**



**Desjardins**



**Fondation  
famille  
Lemaire**



**FONDS  
de solidarité FTQ**



**Québec 2022**



**CGI**



**CDPQ**



**BCF  
AVOCATS  
D'AFFAIRES**



**MALLETTÉ**



**pwc**

Envie de discuter lors d'un café virtuel ?

# PRENEZ RENDEZ-VOUS AVEC NOTRE ÉQUIPE !



environ 20 minutes



**Sarah Gaignard-Laprise**

418 228-5558, poste 301  
s.gaignard-laprise@eebeauce.com

**Véronique Gilbert**

418 228-5558, poste 345  
v.gilbert@eebeauce.com



ÉCOLE  
**D'ENTREPRENEURSHIP**  
DE BEAUCHE<sup>MC</sup>

 eebeauce.com