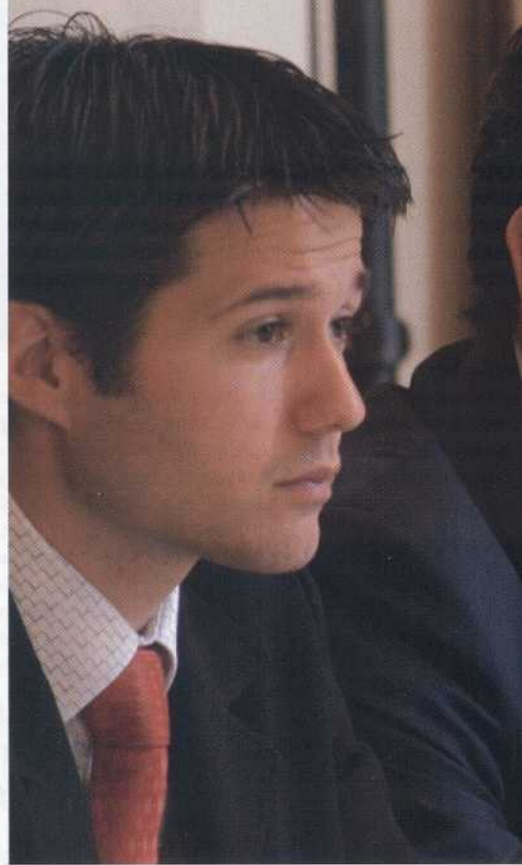


Gagner durement ses gallons

Être pressenti pour prendre la relève des actionnaires est un lourd fardeau. Qu'on soit de la famille ou non. Dans un tel environnement, faire sa place dans l'entreprise signifie souvent travailler deux fois plus fort que les autres membres du personnel. Il faut prouver sa compétence à la face du monde. Les jeunes entrepreneurs qui prennent la relève de leurs parents sont-ils chanceux?

« On se fait dire que nous sommes chanceux. Peut-être... Mais il en faut une, une relève, affirme Manon Trottier. Les gens ne réalisent pas que ce sont de gros souliers que vous vous apprêtez à porter... »

Ce sujet agace Jean-Michel Montpetit. Comme si les jeunes étaient opportunistes. Alors qu'ils sont souvent les seuls à vouloir reprendre l'affaire. Il reconnaît toutefois que sans la famille, il ne l'aurait pas la compa-



gnie. Sa présence assure aussi un financement approprié.

Pascale Baillargeon ajoute un éclairage. « Bien des parents de jeunes entrepreneurs peuvent vendre à une multinationale et obtenir beaucoup plus d'argent, commente-t-elle. C'est moins payant pour les vendeurs quand les enfants prennent la relève. Surtout si les parents financent une partie de la transaction. »

« Ce sont nos familles qui sont les plus chanceuses de nous avoir, tranche Daniel Pellerin. Sinon, bien souvent, l'entreprise n'irait pas loin. L'argent ça se trouve, mais pas nécessairement le *guts* de réussir! »

Ce ne fut guère plus facile pour Daniel Prévost, qui n'est pas le fils du fondateur. « Il a fallu que je prouve ma valeur, explique-t-il. Le père a rapidement détecté que son fils, malgré sa volonté de prendre sa relève, n'en avait pas les capacités. Moi, je savais depuis l'âge de 13 ans que je serais entrepreneur. Mais, au moins, je n'ai pas cette pression d'être le fils du boss. »

Le fait de prendre la relève exerce aussi des pressions sur la famille immédiate du jeune entrepreneur. Certains ont vu leur conjointe, qui travaillait pour l'entreprise familiale, partir vers d'autres cieux professionnels. Un autre a dû congédier sa sœur! Un troisième subit les pressions de son associé, dont la conjointe, comptable de son entreprise, craint de perdre son emploi après la création d'un poste de contrôleur offert à l'externe.

« À un certain point, il faut séparer la fa-



« On a aussi besoin d'une tape dans le dos comme dirigeant d'entreprise. Tu cherches un peu la reconnaissance de tes parents. Quand elle ne vient pas, ça fait mal. »

— Martin-Luc Derome

mille des affaires, constate Isabelle Poirier. Nous avons quinze membres de notre famille dans l'entreprise. On est prêt à accueillir tout le monde, mais pas à n'importe quel prix. »

« Moi, je trouve que c'est impossible de faire cette séparation, estime Leandro Stella. Toute ma famille travaille dans l'entreprise. Mon père, ma mère, mon oncle. J'y travaille depuis ma jeune adolescence. J'y suis retourné après mes études universitaires. L'entreprise est collée aux valeurs familiales basées sur le travail. On vit ça tous les jours. »

Du rendement

Il est souvent difficile de faire le pont entre les réalités familiales et entrepreneuriales, fait remarquer Jean-François Audet. Les entrepreneurs côtoient leur famille mais font aussi croître l'entreprise. Par dessus tout, insiste-t-il, famille ou pas, cela prend du rendement. C'est la seule façon d'enrichir l'entreprise.

suite à la page 28.

...suite de la page 27

Ce dernier constate une cassure entre le style entrepreneurial des années 60 et 70. Les entrepreneurs vivaient pratiquement dans leur entreprise. On les voyait rarement à la maison. Ils oubliaient souvent de capitaliser. Ils étaient disposés à mettre une croix sur les profits pour assurer la croissance... et quelques fois la survie. À 50 ou 60 ans, ils n'ont pas assez accumulé pour assurer un certain train de vie, ou simplement une sécurité, à la retraite. Et ils doivent souvent financer une partie de la vente à leur relève pour respecter les jeunes.

« Un matin, je reçois un appel du Québec alors que j'étais à Saïgon. Mon père a la leucémie. Il est mort deux mois plus tard. Il n'a jamais su que c'est son fils qui a repris l'entreprise familiale, révèle Daniel Pellerin. J'ai par la suite eu la chance d'être bien conseillé par ma mère, qui a financé le rachat de l'entreprise. Mais au début, elle demandait trop cher. Je vais vous paraître dur, mais les enfants qui prennent la relève ne le font pas parce qu'il s'agit du patrimoine familial. Nous sommes en affaires avant tout pour faire de l'argent. Je ne vais pas travailler 80 heures par semaine pour n'obte-

nir que 3% de rendement. Il faut que la rentabilité soit au rendez-vous. »

« Je savais dans quoi je m'embarquais, explique par contre Jean-Michel Montpetit. Dans la famille, nous étions ouverts. L'information financière circulait librement. Je savais que ce serait difficile. J'ai été chanceux de bénéficier de cette transparence. Ce n'est pas comme ça partout. J'ai eu l'heure juste dès le départ et j'ai pris la bonne décision. »

Pascale Baillargeon glisse que d'avoir des parents qui aiment leur travail, le statut d'entrepreneurs, rend plus attrayante cette réalité pour les enfants. Q

