



15^e Colloque de l'entrepreneur gestionnaire

Le jeudi 26 novembre 2001
Hôtel Universel,
Drummondville

Une initiative du
Comité gestion de l'entreprise agricole

Concours place aux jeunes : Le transfert, vu de l'intérieur

Pascal LEMAY, D.E.C. en G.E.E.A.
Technicien agricole

Cégep de Victoriaville
Victoriaville (Québec)

Remerciements à :

Hélène LAFONTAINE, professeure-superviseure
Cégep Victoriaville

Note : Cette conférence a été présentée lors de l'événement
et a été publiée dans le cahier des conférences.

Pour commander le cahier des conférences, consultez
[le catalogue des publications du CRAAQ](#)

LE TRANSFERT, VU DE L'INTÉRIEUR

Introduction

Hé oui ! La fièvre de l'expansion, qui n'en parle pas ? Et bien moi, étant majeur et vacciné, très bien vacciné, je ne l'ai pas attrapée. Ma situation est quasiment un cas isolé de nos jours. Alors, laissez moi vous présenter ce cas. Je m'appelle Pascal Lemay. Je suis un jeune homme vivant sur une jolie petite ferme à Parisville depuis maintenant 20 ans. Je suis le cadet d'une belle-famille de quatre beaux grands garçons aimant tous l'agriculture. J'ai cru longtemps que ce serait un de mes frères qui reprendrait la ferme, surtout que mon frère le plus vieux a suivi la même technique que moi à Victoriaville, il y a 10 ans. Mais aujourd'hui, c'est moi qui en suis à parler du transfert de l'entreprise familiale. De l'extérieur, un transfert de ferme, ça peut paraître facile, parfois. Lorsqu'on le regarde de l'intérieur, lorsqu'on regarde ce qui touche les émotions, les relations humaines, c'est un peu plus difficile à vivre...

Présentation

Ayant toujours aimé l'un des plus anciens métiers du monde, mon intérêt envers l'entreprise familiale augmentait constamment d'année en année. Lorsqu'est venu le temps de faire mon choix de carrière, après mûres réflexions et après avoir pensé à plusieurs options, ça revenait toujours à la même chose. J'ai alors pris ma décision finale, je voulais étudier en agriculture, obtenir mon diplôme et m'établir sur la ferme. Mes trois frères plus vieux ne s'intéressaient pas suffisamment pour s'investir à temps plein et mon père s'approchait de la retraite et avait très hâte d'avoir de l'aide et de la relève, alors tout concordait maintenant pour la réalisation de mon rêve. C'est un rêve qui a toujours été présent dans mon cœur, mais qui demeurait très bien caché, parce que je le croyais irréalisable auparavant. L'intérêt s'accroissait au fil du temps et je m'impliquais de plus en plus dans le milieu. Graduellement, je suis devenu :

- directeur de la relève agricole de Lotbinière-Nord;
- président du Cercle des jeunes ruraux de Lévrard-Becquets;
- membre junior de Holstein Canada.

J'occupe présentement tous ces postes et j'ai été approché pour devenir directeur du Club Holstein de Lotbinière lors de mon association sur la ferme. Je suis également abonné au journal du Syndicat de gestion de Lotbinière et j'assiste aux réunions. Bien sûr, je suis bien intéressé par les syndicats de gestion et je veux m'y joindre lorsque je serai propriétaire de l'entreprise. J'ai aussi participé au concours Agri-génie l'an passé avec le groupe de la relève. J'accorde une grande importance à l'implication dans le domaine que l'on aime, puisque c'est très formateur et ça donne de la vie au milieu. D'ailleurs, mes efforts et mon implication ont été soulignés lors de mon passage au Cégep de Victoriaville, là où j'ai suivi un cours de « Gestion et exploitation d'une entreprise agricole », j'ai remporté deux bourses, une de la Fondation du collège et l'autre de la Fondation d'aide à la formation agricole de Lotbinière, les deux soulignant l'implication et les efforts fournis.

Cheminement

Je vis et travaille à la ferme depuis ma tendre enfance, mes responsabilités ont augmenté au fur et à mesure que je gagnais des centimètres en grandeur. Heureusement que nous n'avons pas tenu compte de juste cela au fil des ans, vu ma petite taille! Dès l'âge de 11 ans, j'ai commencé à travailler à l'extérieur dans différentes fermes. Jusqu'à l'âge de 18 ans, je passais mes vacances chez les producteurs voisins à apprendre ce beau métier où l'on ne finit point d'en apprendre. Après cela, j'ai suivi mon DEC et j'ai remplacé un de mes frères sur la ferme familiale. J'ai fait mon deuxième stage sur la ferme de mon père et depuis ce moment, j'y suis engagé à temps plein et on parle maintenant de transfert, lequel va se faire progressivement. L'association entre mon père et moi s'effectuera au cours de l'année 2002. Le choix de la structure juridique se fera à ce moment-là et les détails exacts du transfert seront déterminés à ce stade. Cependant, nous savons que tout se déroulera progressivement et que j'obtiendrai mon premier 20 % sous forme de don lors de l'association. Cela me permettra d'acquérir une liquidité pour les prochaines parts à acquérir. En plus, on considère que ma subvention de 30 000 \$ à l'établissement ainsi que le prêt de quota profiteront à l'entreprise et à mon père, mais c'est moi qui ai investi du temps et de l'argent dans ma formation. Également, nous avons déjà participé à plusieurs réunions concernant le transfert de ferme, organisées par des groupes de relève, des syndicats de gestion, le MAPAQ, etc. En plus, à l'hiver, nous nous inscrivons à une petite formation, un cours offert par le MAPAQ. On n'a pas encore rencontré d'organismes d'encadrement pour l'instant, ça se fera en temps et lieu.

Présentation de l'entreprise

La ferme Pariso est située à Parisville, petit village du comté de Lotbinière. C'est une ferme laitière possédant de 65 à 70 têtes Holstein pur-sang et 108 hectares de terres. Elle détient un quota de 33 kg/jour avec une moyenne de lait de 9 000 kg et la classification du troupeau est de 11 TB, 11 BP et 11 B. Sur le fonds de terre, 80 hectares sont en terres cultivables où l'on y pratique les cultures de maïs-grain, de soya, d'orge, de prairies et de pâturages pour le troupeau. Les champs sont tous drainés et les rendements sont très bons. Les bâtiments et la machinerie sont également en excellentes conditions. Bref, une belle petite entreprise très efficace, rentable et peu endettée. Comble de bonheur, je suis le seul enfant intéressé à la relève pour le moment... Transfert facile me direz-vous, oui mais...

Les beaux projets

Mes projets sont évidemment de reprendre la ferme familiale peu à peu à la suite à mon association et la garder aussi belle, efficace et rentable. Je désire fonder une belle grosse famille de quatre ou cinq enfants et vivre heureux avec mes proches. En passant, le premier de la lignée est déjà en construction, il ou elle arrivera début décembre, j'ai extrêmement hâte. Côté entreprise, je veux construire une nouvelle étable pour mes vaches tarées et mes animaux de remplacement. Mon idée de ne pas prendre de l'expansion vient tout simplement de mes choix personnels. Chacun ses goûts ! Je veux également posséder un troupeau avec un bagage génétique élevé et faire quelques expositions, j'adore les belles vaches et cela me permettrait d'aller chercher une autre bonne source de revenu. Je veux augmenter la moyenne de lait par vache, acheter un peu de quota, etc., en plus d'augmenter constamment les rendements aux champs pour faire de plus en plus de semences en grandes cultures pour la vente et ainsi aller chercher une autre petite augmentation de revenus. C'est un beau petit projet commun et facilement réalisable, c'est ce que vous pensez n'est-ce pas ?

Étapes réalisées

Il a fallu commencer par faire des petites réunions de famille pour savoir ce qui en était et qui était intéressé par l'entreprise. Pas toujours facile de faire des aveux devant les proches. Étant

donné que j'étudiais en agriculture et que je travaillais maintenant à temps plein sur la ferme, les trois autres ont dit chacun leur tour qu'ils étaient intéressés un peu, mais vu que j'avais entrepris des démarches, ils allaient laisser faire. Ils ne sont pas intéressés à travailler à temps plein, mais ils ne voudraient jamais se sentir exclus des projets, alors ce n'est pas évident. Ils ne sont pas mis de côté complètement de la ferme et ils ne me dérangent vraiment pas non plus, ils réagissent comme cela puisqu'ils tiennent à la continuité de la ferme, et je trouve cela très bien. Si j'étais à leur place et que je travaillais dans un autre domaine, je réagiserais exactement de la même façon. Après quelques bonnes discussions, c'est moi seul qui reprends la ferme, mais je ne ferme pas les portes à personne évidemment. On s'entend super bien les quatre frères et ce ne serait pas un problème s'il y en avait un qui revenait, puisqu'il y a plusieurs possibilités qui s'offrent à nous, on a assez grand de fonds de terre pour facilement doubler et même tripler le troupeau. On a même évalué la possibilité de construire une porcherie un jour, puisqu'un de mes frères serait peut-être intéressé, ce serait possible d'établir un engraissement de 1 000 à 1 200 porcs sans problème en ce qui a trait à l'environnement. Je sais que ça ne semble pas clair au niveau de l'expansion et je veux m'expliquer. Si je suis seul sur l'entreprise, c'est certain que je ne veux pas grossir, je veux seulement une entreprise qui fait bien vivre une famille, sans employé à temps plein, peut-être un vacher en commun pour prendre quelques congés, mais je tiens à conserver une ferme moyenne.

Je vise de suivre l'évolution, c'est donc fortement possible que je monte à 45 kg/jour, mais en gardant toujours comme optique, que moi, ma copine et mes enfants seulement travaillerons sur la ferme. Par contre, si un de mes frères revenait, à ce moment-là, je ne m'opposerais pas à ce que l'on prenne de l'expansion. De toute façon, une entreprise de 35 vaches ne peut faire vivre deux familles. Je serais d'accord, par exemple, à ce qu'on construise une porcherie ou bien qu'on augmente à 50 vaches, mais moi et mes frères également ne veulent point de méga-entreprise et prendre de l'expansion à n'en plus finir. Je dois vous dire aussi que mon premier souhait est de m'établir seul sur la ferme familiale et d'en être le seul propriétaire avec ma copine. Mais advenant le cas qu'un de mes frères reviendrait, alors là on devrait s'asseoir et discuter de ce qui est possible de faire. Toutefois, ce n'est pas évident de planifier des choses et de vouloir tracer son avenir un peu, en ne sachant même pas si je serai toujours seul sur la ferme ou bien s'il y en a un ou deux ou trois qui reviendront un jour. À ce moment, ce n'est pas tout à fait les mêmes plans. Présentement, comme je disais, j'obtiendrai mon premier 20 % en 2002, ensuite, ça se fera progressivement, mais on ne sait pas trop encore comment le reste du transfert se déroulera. Actuellement, on est quatre personnes impliquées dans l'entreprise : ma

mère s'occupe de la comptabilité, moi et mon père s'occupons des champs et du troupeau, puis ma copine vient nous aider quasiment tous les jours sur les heures de traite et lors des travaux dans les champs. Moi et ma copine augmentons nos responsabilités tranquillement; moi je m'occupe actuellement du troupeau, des choix de taureaux, de la rotation des cultures et je touche un peu à la comptabilité.

Autres étapes : l'équité

Alors, on peut maintenant parler transfert et tout va bien aller... wo minute ! L'entreprise familiale vaut plus de un million et demi de dollars et mes parents veulent une équité entre les quatre garçons. Ouf!!! C'est parfaitement normal, mais est-ce que vous auriez un million et demi à me prêter pour permettre à mes frères d'avoir leur part. Lors d'un démarrage ou de l'achat d'une entreprise plus en difficulté, tu peux faire les emprunts graduellement, comme mon père l'a fait pour sa ferme qu'il a améliorée d'année en année. Mais là, vu que l'entreprise est déjà parfaitement tout établie, je dois faire des paiements énormes. Que faire??? Le crédit agricole me prête environ 40 % de la valeur marchande, il en reste « in ti peu à payer ! ». Mon père m'a alors suggéré de me prêter le reste que je lui rembourserai pendant de nombreuses, nombreuses années. Il va diminuer le prix de vente, montant que je lui rembourserai tant par année. Il sera mon deuxième hypothèque. Au moins, ça règle le problème! En plus, j'ai fait l'acquisition d'une maison en face de la ferme familiale, le 17 août dernier. Mon père louait les champs appartenant aux anciens propriétaires de ma maison, et ceux-ci avaient déjà mentionné à mon père qu'ils songeaient peut-être à vendre, alors je suis passé à l'acte. J'ai fait les premiers pas, j'ai été voir les propriétaires et je leur ai dit que je serais intéressé à acheter, ils ont été très surpris, et finalement, elle est à moi aujourd'hui. Je travaille énormément sur la maison, le garage et le terrassement. Je fais tout moi-même pour mettre ce petit domaine à mon goût et lui faire prendre beaucoup de valeur pour la revendre plus cher et ainsi me donner une plus grosse liquidité au moment de l'achat de la ferme. Alors, grâce à cela et ma bonne liquidité que j'aurai obtenu, en ayant accumulé de l'argent et par la vente de la maison (si je ne réussis pas à la vendre, une location de la maison m'aiderait à faire mes paiements mensuels), le problème d'équité sera donc réglé, puisque tout cela permettra aux autres d'avoir leur part du gâteau! Équité, attention, c'est plutôt une certaine égalité, puisque la ferme vaut près de deux millions, c'est impossible que mon père donne 500 000 \$ à chaque enfant. C'est plus un montant égal qui leur sera versé, et évidemment que le mien sera plus élevé, et ils le

comprennent, c'est leur bout de chemin à faire pour la continuité de la ferme familiale. Ils savent aussi très bien que mon héritage est un don risqué, que je dois travailler pour le mériter, tandis qu'eux peuvent prendre cet argent pour se gâter, s'acheter une maison ou une auto neuve, des vacances, etc., pendant que moi je ramasserai des roches dans le champ! Seulement le fait qu'on soit plusieurs personnes impliquées et qu'on soit quatre garçons intéressés, ça rend la situation beaucoup plus complexe. Il y a beaucoup plus de chances qu'il y ait des objections, des petits accrochages, vu le nombre de personnes concernées. De là encore l'importance de la communication et du respect, sans quoi la situation du transfert serait beaucoup plus difficile. Il est très difficile d'établir les chances qu'un de mes frères revienne sur la ferme et jusqu'à quel moment j'accepterai un retour, c'est très dur de prédire l'avenir, on va y aller au jour le jour.

Ah, parfait tout est donc arrangé ! Oups ! Autre petit détail, la ferme actuelle, elle n'est pas assez grosse pour faire vivre deux familles présentement, mais il faut que je sois là pour aider aux travaux et prendre des responsabilités et surtout de l'expérience. Que faire alors, je ne peux me permettre de gagner seulement un petit salaire, puisqu'il faut que j'aie la plus grosse liquidité possible pour pouvoir réaliser mon projet. Je dois donc trouver un emploi à temps partiel qui me permettrait d'être sur la ferme lors des travaux, soit quasiment tous les jours, et d'avoir mes fins de semaine pour les congés de mes parents... hummm. Après réflexions, discussions, réunions de famille encore, informations auprès d'employeurs, j'ai donc décidé de donner mon nom comme inspecteur laitier au contrôle officiel supervisé du PATLQ. À l'aide de contacts, du bouche à oreille et des discussions, ça s'est réglé et je commence mon nouveau travail en octobre. Celui-ci me permettra d'être à la ferme tous les jours, d'avoir mes fins de semaine et de prendre énormément d'expérience dans le métier (on voit toutes les fermes, les installations, les méthodes, les pratiques, les vaches, etc.). C'est merveilleux ! Et bien là, c'est vrai que tout est OK !

Petites craintes le jeune : la reconnaissance

Eh ! Oui, j'avais oublié ce point qui m'a longtemps fait hésiter et qui me chatouille encore. Pour l'enfant unique ou le jeune qui démarre, il n'y a pas de comparaisons à faire, mais quand tes frères sont des as au travail, qu'ils sont très bien reconnus, deux ingénieurs (génie électronique et génie rural), le petit « farmer » lui, comment il fait pour faire ses preuves. Qu'est-ce que je fais s'il y en a un qui veut revenir, je laisse tous mes propres projets tomber à l'eau et on

recommence à zéro ? En plus, devant mon père, qui a acquis une entreprise un peu désuète et qui en a fait une superbe ferme aujourd'hui, qui n'a presque pas besoin de retouches, quoi faire pour faire mes preuves, comment lui démontrer que moi aussi je suis bon et capable de réaliser de grandes choses ? C'est quasiment impossible de faire autant de chemin à l'entreprise que mon père ne lui en a fait faire. À moins de monter à 200 ou 300 vaches, non je n'ai pas cette fièvre, je vous l'ai dit ! Toutefois, je peux vous dire que de participer à ce concours me fait avancer, puisque lorsque j'en ai parlé à mon père (ce qui n'a pas été évident puisque j'étais très gêné), et bien à ma surprise, il m'a complètement rassuré, puisqu'il m'a alors raconté qu'il avait vécu les mêmes craintes au moment de l'acquisition de son entreprise. Il m'a expliqué qu'il aurait pu acheter une autre ferme dans une autre paroisse, celle-ci avait un des meilleurs troupeaux de la région avec la plus haute moyenne en lait, il avait tellement peur de ne pas être capable de garder ce troupeau à ce même niveau, et de lui-même faire ses preuves, qu'il a alors opté pour l'autre entreprise. Souvent, j'entends mes frères me dire à répétition : « ah, tu vas être ben toé, tu n'as plus rien à faire sur la ferme, t'a rien qu'à tirer les vaches, tous les gros travaux sont faits ! ». Je peux vous dire que c'est dur à entendre, que ça fait mal et c'est pas facile, ça décourage un jeune pas à peu près. Les solutions, il y en a pas, 50, tu te relèves les manches, tu prends ton courage à deux mains, tu établis tes buts, tes défis à relever qui te permettront de faire tes preuves et tu fonces. C'est ce que je vais faire, foncer et mordre à pleines dents dans le métier que je chéris tant et qui me donnera un très bel avenir j'en suis convaincu !

Conclusion

Finalement, je voudrais remercier toute ma famille, mes parents, mes frères et ma copine de leur compréhension, de la chance qu'ils me donnent et de la confiance qu'ils ont en moi. Un gros merci aussi à tous ceux autour de nous ayant apporté un support technique, moral et financier. Sans vous, mon projet serait encore beaucoup plus difficile.

En conclusion, ce n'est pas aussi facile que cela en a l'air de faire un petit transfert père-fils, je peux vous le jurer et vous pouvez le constater. Toutefois, avec beaucoup de détermination, de courage et de persévérance (et de communication), c'est possible. Je crois en mon projet et je veux le réaliser et le vivre pleinement. Il ne faut pas se décourager ou baisser la tête. Il faut retrousser les manches et réaliser son rêve. La passion de l'agriculture peut nous mener très

loin, le projet n'est évidemment pas réalisé complètement, mais il est très avancé et ça va fort bien! Lorsque les conseillers nous disent de préparer un transfert d'avance, c'est vrai, vous avez raison! Il y a tellement de points à considérer, à observer et à étudier, et ça part de loin. Si on avait fait notre première réunion de famille au moment de mon établissement, le transfert aurait été assez retardé merci. Il faut passer par-là, même si ce n'est pas facile. Maintenant, est-ce que la folie des grandeurs me touchera, m'atteindra plus tard ? Reste à voir !