

## Créer de nouvelles entreprises

L'histoire de la famille Leblanc de Saint-Hyacinthe est un peu différente. Laurent Leblanc et Pierrette Gaudette ont choisi de conserver les terres et de continuer à se consacrer à la grande culture. Ils ont toutefois soutenu leurs enfants dans le démarrage de leurs entreprises. Ce soutien a pris la forme d'une garantie de prêt pour un montant qui ne plaçait pas les parents dans une mauvaise situation financière. Les parents apportent aussi un soutien technique aux trois enfants qui sont tous diplômés de l'Institut de technologie agroalimentaire de Saint-Hyacinthe.

L'aîné, Jocelyn, a été le premier à expérimenter la formule. «L'idée est de faire en sorte que chacun possède sa propre entreprise, explique Jocelyn, qui s'est lancé dans la production avicole (poulet et dinde) en 1993. De cette façon, on limite le risque financier pris par nos parents. Chacun de nous assume la plus grande partie du risque.» En 1996, Laurent et Pierrette ont ensuite acheté une ferme. Pierre-Luc s'y est établi en 1999 dans les mêmes productions que son frère. La cadette de la famille, Marylène, suit les traces de ses deux frères. Elle a acquis un quota de volaille avec le soutien des parents. Elle élève ses poulets chez ses frères en attendant de pouvoir construire ses propres bâtiments. La relève apporte aussi un autre volet à l'entreprise, soit la vente et la transformation à la ferme.

### Bonne entente et bons contrats

Frères et sœurs s'entendent très bien, tellement qu'ils ont démarré des entreprises conjointes. Jocelyn et Pierre-Luc sont propriétaires d'une autre ferme avicole, et le trio des enfants a acquis ensemble un autre établissement. Depuis trois ans, la conjointe de Jocelyn possède aussi du quota de production qu'elle exploite pour elle-même tout en étant copropriétaire de la ferme avec son mari. La conjointe de Pierre-Luc est en train de faire de même. Dernièrement, les deux frères ont aussi créé leur propre compagnie pour diversifier la production avec des œufs d'incubation.

«Toute la famille travaille ensemble, précise Jocelyn, ce qui nous permet d'obtenir des rabais de volumes et des économies d'échelle. On partage aussi le travail et les équipements.»

**« Nous préférons faire comme si le pire pouvait arriver en établissant un contrat comme si nous étions des étrangers qui s'associent. »**

Même si la bonne entente règne au sein de la famille, les trois enfants ont préféré établir clairement les règles du contrat qui les lie. «Le notaire nous trouvait un peu durs, rappelle Jocelyn. Mais nous préférons faire comme si le pire pouvait arriver en établissant un contrat comme si nous étions des étrangers qui s'associent.» Ainsi, le contrat contient plusieurs clauses qui précisent la marche à suivre au cas où il y aurait mésentente et qu'un des partenaires voudrait vendre sa part. Les règles concernant les emprunts sont aussi précisées.

La formule choisie par les Leblanc fait en sorte que les parents n'ont pas à s'inquiéter de leur avenir financier et de leur retraite. «Mais il était important qu'ils nous soutiennent pour le démarrage, reconnaît Jocelyn, surtout que nous étions intéressés par un domaine contingenté où il y a toujours une incertitude à cause des négociations internationales.»

### Le point de vue des directeurs de comptes :

DES GENS UNIS, TOURNÉS VERS L'AVENIR

«Les Leblanc sont de bons gestionnaires, la ferme est bien diversifiée et les champs sont très productifs. Ils ont une bonne vision de l'avenir. Ils posent des gestes aujourd'hui en pensant toujours aux dix prochaines années. Ils accordent aussi une grande importance aux employés.»



Benoît Goyette et Denis Moreau

Le transfert s'est bien déroulé, car ils forment une famille unie et qu'ils sont toujours prêts à s'entraider. Les décisions sont prises collectivement dans le cas des entreprises qu'ils ont en commun. Il est important que la communication soit bonne au sein de la famille avant même qu'on en arrive à discuter du transfert et que les enfants et les parents aient une vision commune de l'avenir de l'entreprise.

D'un point de vue financier, il est essentiel d'avoir un endettement très raisonnable lorsque vient le temps de faire le transfert. Cela donne une meilleure marge de manœuvre. Dans le cas des Leblanc, la solidité du bilan financier a permis aux parents de faciliter l'octroi des prêts consentis aux jeunes et l'obtention du quota. De cette façon, les jeunes n'étaient pas endettés exagérément au départ. En général, c'est l'idéal parce que les jeunes peuvent alors se constituer plus rapidement un meilleur fonds de roulement.

D'ailleurs, pour un jeune qui s'établit, le premier objectif devrait être de se constituer le plus vite possible un bon fonds de roulement, quitte à retarder des investissements, surtout ceux qui n'apportent pas un gain rapide de productivité. C'est un aspect qui est souvent négligé. Les gens ont tendance à vouloir s'équiper rapidement, à investir beaucoup. Un bon fonds de roulement protège des coups durs et facilite la gestion quotidienne de la ferme tout en permettant d'épargner des frais de crédit à court terme.

En général, les parents n'auront pas le choix de participer financièrement, d'une façon ou d'une autre, à l'établissement des jeunes. Une bonne planification à long terme du transfert et le souci constant de limiter l'endettement sont deux éléments essentiels au succès. L'entreprise doit aussi atteindre une taille suffisante pour faire vivre plus d'une famille. Il s'agit donc d'assurer la croissance de l'entreprise, sans mettre en péril sa santé financière.»

Benoît Goyette et Denis Moreau, agronomes et directeurs de comptes au Centre financier aux entreprises (CFE) de la Yamaska. Tous deux assurent conjointement le suivi des dossiers financiers des entreprises créées par les Leblanc.