



Balado de Savoir FAC

Passer le flambeau, une étape à la fois

Saison 4 - Épisode 2

TRANSCRIPTION DE BALADO

Intervieweuse : Eugénie Officer (EO)

Invitée : Vivianne Mathieu (VM)

00:00:02

EO: Ici, Eugénie Officer, directrice de programme en marketing de contenu à FAC. Je suis l'animatrice du balado de Savoir FAC. Un balado qui explore les sujets liés à la gestion agricole au cœur de votre réalité.

00:00:21

Soyez les bienvenus à ce nouvel épisode.

00:00:25

Aujourd'hui, nous avons le plaisir de recevoir Viviane Mathieu, une jeune entrepreneure passionnée qui représente la relève au sein de la Ferme Caribou, une entreprise familiale établie depuis six générations à Terrebonne, dans la couronne nord de Montréal, et qui a vraiment le vent dans les voiles. Au cours de cet échange captivant, Vivianne nous fera part de son histoire et de son parcours inspirant en retraçant les moments marquants et les défis relevés lors de la transmission du flambeau à la nouvelle lignée, ainsi que sa vision stratégique claire pour l'avenir de l'entreprise.

Bonjour, Viviane, bienvenue au balado de Savoir FAC.

00:01:16

VM : Salut, Eugénie, merci de m'avoir invitée. Ça me fait un grand plaisir d'être avec toi aujourd'hui.

00:01:23

EO : Merci beaucoup. On a bien hâte à la conversation. Pour commencer, pourrais-tu nous décrire ton cheminement personnel et professionnel, notamment ton expérience à la ferme depuis ton enfance et la formation peut-être, qui t'ont bien préparée à reprendre l'entreprise familiale?

00:01:41

VM : Oui, bien, mettons qu'on commence au départ.

J'ai toujours été plongée, mettons, dans les activités de la ferme depuis mon enfance. Tu sais, je suis mes parents à l'étable, donc c'est vraiment une passion qui m'a été transférée de génération en génération. Puis que mes parents ont bien su me la donner.

Ça fait que depuis mon tout jeune âge, la passion des animaux puis de l'agriculture, c'est dans mon cœur. C'est pour ça que j'ai décidé d'aller à l'ITA de Saint-Hyacinthe, une école d'agriculture. Cependant, j'ai toujours eu le désir un peu de valoriser le lait qu'on produit à la ferme de notre entreprise. Donc c'est pour ça que je suis allée faire une technique en transformation de produits alimentaires.

J'ai voulu faire cette technique-là, bien sûr, parce que depuis ma tendre enfance j'ai un projet de pouvoir transformer le lait de la ferme en fromage affiné, de faire vraiment la chaîne complète. Donc j'ai choisi d'aller vers cette technique-là au lieu de peut-être aller en gestion d'entreprise agricole.

Pourquoi est-ce que j'ai fait cette décision? C'est plus parce que je me disais, bien, le côté agriculture ... j'étais plus convaincue que j'étais capable d'acquérir mes connaissances puis mes compétences directement sur le terrain étant donné que toutes mes générations en arrière avaient quand même toute l'expérience de ce côté agricole. Donc toute cette partie-là, je l'ai vraiment apprise sur le terrain. Puis côté transformation fromagère, j'ai vraiment décidé d'aller chercher mon diplôme, puis des formations externes.

00:03:21

EO : Très Intéressant de savoir que c'est vraiment depuis un jeune âge que tu penses à la prochaine étape pour la ferme, de transformer les produits laitiers. Pour la deuxième question, j'aimerais savoir donc, la Ferme Caribou a vraiment une histoire très riche, près de 150 ans en opération. Pourrais-tu nous raconter en nous décrivant les moments clés et les figures marquantes qui ont vraiment contribué au succès de l'entreprise?

00:03:51

VM : Pour commencer, Ferme Mathieu, Ferme Caribou a été fondée en 1867. Donc, c'est mon grand-père Gilbert Mathieu et sa conjointe Claudette Dubois – donc, ça, c'est mes grands-parents – qui sont encore très présents aujourd'hui, il faut le dire. Mon grand-père, il est là à toutes les traites, puis ma grand-mère, elle est encore, elle me soutient côté comptabilité et administration. Puis, elle est vraiment présente tous les jours sur la ferme. Mais, bon, eux, ils ont commencé, ils avaient 35 vaches en lactation. Donc moi, je suis la sixième génération de la ferme donc ça faisait déjà plusieurs générations en arrière de mon grand-père qui avaient aussi des vaches. Mais c'est dans le fond quand mon père a pris la relève de la ferme, c'est là en ce moment qu'il y a eu la croissance pour aujourd'hui, qu'on est rendu environ à 165 vaches en lactation.

C'est un peu ça le développement qui s'est fait à la ferme. Ce qui est le fun, c'est que chaque génération va pouvoir apporter quelque chose de plus à l'entreprise valorisée selon ses valeurs parce que ça change de génération en génération, c'est sûr. On n'a pas tous les mêmes ... oui, on a les mêmes objectifs, un peu, la même lignée, mais ça peut changer. Comme moi, je vais apporter l'agrotransformation qui est une diversification complètement d'entreprise, mais en gardant tout le côté laitier.

00:05:15

EO : Tu soulèves une excellente réflexion : de déléguer les tâches selon les forces de chacun permet à tous les membres de l'équipe de contribuer à leur pleine capacité tout en assurant une opération efficace et harmonieuse. J'aimerais maintenant que nous parlions des valeurs des individus au sein de la ferme ainsi que de vos principaux objectifs.

00:05:38

VM : C'est sûr qu'à la ferme, on a quand même tout un objectif commun. Tu sais, c'est quand même l'efficacité. On essaie toujours de faire mieux. On se remet en question pour essayer de trouver de différentes façons de faire pour que ça soit encore plus rentable ou plus efficace. Puis, on a toujours un seul but, c'est d'offrir des produits de qualité, que ce soit pour les qualités de fourrage, pour la qualité de notre lait, puis bientôt la qualité de nos fromages. Que ce soit dans l'étable, aux champs, on essaie vraiment d'avoir de la plus haute qualité tout en maintenant un environnement qui est optimal pour nos animaux, puis pour ceux qui travaillent aussi, parce que ça, c'est un point qui est super important pour nous. L'équipe avec qui on travaille, c'est grâce à eux – c'est un travail d'équipe – pour lequel on est rendu là aujourd'hui. Puis les animaux aussi. Tout ce qui est bien-être, c'est vraiment une priorité pour nous autres. Sur le confort puis la santé de nos animaux, on met toujours ça de l'avant.

00:06:38

EO : C'est bien évident que vous accordez une grande importance à équilibrer l'efficacité avec le bien-être de tous impliqués. Pourrais-tu nous en dire un petit peu plus, Vivianne, sur la succession des générations d'actionnaires au sein de la Ferme Caribou?

00:06:54

VM : Comme je le mentionnais, tantôt, mes grands-parents avaient l'entreprise depuis un certain moment et c'est la relève qui a été assurée par mon père en 1992. Pour mes grands-parents, dès que mon père est arrivé, puis qu'il a montré un peu d'intérêt, ça a été rapide qu'il a pu avoir des parts de l'entreprise pour démontrer quand même un attachement à la ferme pour dire que c'est à toi, ça t'appartient, tu travailles pour ton propre but. C'est ce que mon père a pu aussi faire – lui, il a vraiment aimé ça de pouvoir avoir des parts puis de dire que ça lui appartient rapidement – donc il a voulu me le transmettre ça aussi de la même façon.

Que moi j'apprécie autant. Dans le fond, j'ai fini mes études en 2021 et mes parts...depuis novembre 2022. Donc j'ai pu avoir des parts. Puis ça faisait plusieurs années que mon intérêt était démontré. Mais quand même, après un an de temps plein à la ferme, on a pu passer à la transaction des pourcentages. Donc, mon père a voulu donner des parts à ma mère en même temps que moi, car elle a toujours été impliquée sur la ferme, impliquée aussi dans la famille.

C'est comme une façon de dire que oui, elle a effectué beaucoup de choses dans son passé, puis c'était de lui rendre tout ce travail qu'elle a pu faire pendant ces années-là.

Donc, c'est pour ça que, en ce moment, la répartition des parts : mon père a 55 %, ma mère a 20 % et moi j'ai acquis 25 % des parts de l'entreprise. Pour une relève de pouvoir dire que tu es déjà propriétaire, tu peux faire des choses concrètes, c'est aussi une preuve de confiance que les cédants sont prêts à l'avenir puis à ce qui s'en vient, puis qu'on fait quelque chose de concret, et qu'on fait partie des décisions, puis qu'on a son impact directement sur l'entreprise.

00:08:53

EO : Maintenant que nous savons comment vous avez réparti vos parts, j'aimerais maintenant apprendre davantage sur la manière dont les tâches et les responsabilités sont distribuées parmi tous les membres de l'entreprise.

00:09:07

VM : En fait, on y va vraiment avec les habiletés, puis les compétences de chacun. On n'est pas pareil.

Moi, mettons, pour ce qui est de la ferme – on a une partie grandes cultures puis on a une partie laitière – les champs ne m'intéressaient pas vraiment. Je suis une passionnée d'animaux – les vaches et tout. Donc mes responsabilités étaient vraiment plus liées à la gestion du troupeau, puis à la santé des animaux. Ma mère, pareil. Elle aussi c'est vraiment plus le côté vaches laitières qui l'attirait. Les deux, on aime aller faire les foin, aller passer un coup de vibroculteur, ou peu importe. Mais tu sais ce qui me fait lever le matin, c'est parce que j'ai des vaches dans mon étable. Tandis que mon père a pu prendre le chapeau de toute l'entreprise pour pouvoir un peu diriger tout le monde puis donner un peu son expérience qu'il a prise pendant toutes ces années-là. Dans le fond, il cède un peu ses savoir-faire, puis ses savoir-être de générations qu'il a pu apprendre, puis il nous les donne au fur et à mesure. Donc, c'est comme ça un peu que ça s'est fait. Lui, il gère de haut, puis nous, on est plus sur le terrain. Mon père s'occupe autant des champs que de la laiterie. Cependant, on est comme ça, vraiment, sur toutes les tâches. Autant les employés que tous les membres de la famille, on place les personnes là où ils aiment être, parce que si on place une personne là où ça ne lui tente pas de travailler, ce n'est pas meilleur pour la personne que pour nous. Donc, c'est vraiment du côté de l'efficacité aussi qu'on essaie de rentabiliser le travail qui est fait. Si tu es passionné – veut, veut pas – le travail est plus facile et vraiment plus plaisant.

00:11:00

EO : Oui, c'est vraiment une bonne chose à développer, de vraiment placer les gens, là où ils aiment être, parce que c'est sûr que ça va développer l'efficacité, l'esprit d'équipe. C'est vraiment une bonne stratégie. Donc pour la suite, vous avez mentionné les employés. Est-ce que vous pouvez nous en parler un petit peu des employés que vous avez sur l'entreprise?

00:11:25

VM : Oui, je vais prendre le temps de vous les présenter, parce que je trouve vraiment importante l'équipe dont on est entouré et avec laquelle on peut avancer. On a Marc Antoine, un Québécois qui travaille pour nous depuis plus de 10 ans. Il a des tâches liées plus aux champs, donc c'est lui qui est responsable du nivelage, puis du côté de l'étable, il est responsable du taillage des onglons. Donc c'est vraiment quelqu'un sur qui on peut compter, puis de confiance. C'est un employé clé pour notre entreprise qui est capable de prendre de certaines responsabilités pour nous aider à avancer. Par la suite, on a Nancy qui est aussi une employée clé. Elle, dans le fond, ça fait plus de cinq ans qu'elle est avec nous aussi. Elle fait toutes les fins de semaine depuis qu'on l'a engagée. Ça, c'est vraiment précieux pour nous. Elle s'occupe beaucoup de la gestion des traites et aussi de tout ce qui est santé animale. Elle est très bonne pour faire des évaluations des animaux,

puis d'aller chercher des points que les vaches sont peut-être en cas de mammite, etc. On l'a placée à sa place pour tout ce qui est côté vache laitière. Par la suite, on a deux Guatémaltèques. En fait, on en a trois. On en a tout le temps deux à la ferme, donc un au Guatemala donc on fait une rotation comme ça. On a Carlos, Fernando et Hannibal. Eux majoritairement, ils font les traites au carrousel et tout ce qui est un peu routinier, les soins des animaux, des veaux, l'entretien des bâtiments, etc. Par la suite, on a aussi toutes qu'est ce qui est familial. Comme je le disais, mes grands-parents qui sont très présents, ma sœur qui vient nous aider dans les moments où on a besoin de plus de monde, l'été, et elle vient toutes les fins de semaine nous aider.

On a aussi mon conjoint qui est à temps plein sur la ferme depuis 2023, qui va aussi prendre une grande partie de la relève avec moi, qui va s'occuper principalement des tâches aux champs et tout ce qui est commercialisation, marketing, toute la partie fromagerie.

00:13:49

EO : Parfait, c'est vraiment un beau travail collaboratif. Chaque personne semble vraiment être super valorisée, joue un rôle fondamental dans la réussite globale de l'entreprise, donc c'est super à voir. Pour la suite des choses, j'aimerais ramener la conversation un peu sur le transfert générationnel. Donc la réussite d'un transfert générationnel au sein d'une entreprise familiale repose en grande partie sur la constitution d'une équipe solide et diversifiée.

Pourrais-tu nous parler des principaux acteurs qui ont contribué au succès du transfert de votre entreprise et de leur rôle spécifique dans le transfert?

00:14:34

VM : Oui, pour commencer, quand la discussion a commencé pour qu'on puisse faire le transfert entre mes parents et moi, on a tout de suite engagé...en fait, on a fait un processus avec une personne en ressources humaines. Dans le fond, on faisait des rencontres, puis à ces rencontres, on impliquait toutes les personnes qui pouvaient être touchées par cette décision. C'est là où mes grands-parents étaient impliqués, ma sœur aussi, mon conjoint, mes parents. Les rencontres, selon la discussion, dépendaient des personnes qui étaient là, mais tout le monde était au courant. Pendant ces discussions, on a pu briser des glaces parce que c'est souvent des discussions qui ont beaucoup d'émotions. Mais c'est important de se dire les choses avant de faire un transfert comme celui-là. Donc c'est avec ces rencontres-là et [avec] une personne neutre qui dirigeait les discussions, c'est vraiment comme ça qu'on a commencé. Ce processus s'est étendu sur une année de discussions, puis de savoir comment on va distribuer les parts, qu'est-ce

qu'on fait, les étapes ... parce que des fois, étant relèvé, on ne sait pas nécessairement comment ça peut se passer tout légalement, etc. Donc c'est vraiment une personne qui est là pour nous aider à travers tout le cheminement.

00:15:57

EO : C'est parfait. Puis est-ce qu'il y avait d'autres acteurs peut-être sur le côté fiscal pour vous aider?

00:16:03

VM : Oui, c'est sûr. C'est comme le début. Par la suite, après cette année-là, on ressort avec un rapport de ce qui s'est passé, puis on peut procéder par la suite à aller côté fiscal, comptable et notaire. Ça s'est étalé sur une autre année. C'était pendant la COVID, donc c'est sûr que les délais étaient plus longs. Puis, il y avait quelques problèmes de communication avec notre comptable. Mais, bref, on a réussi par y aller. Mais c'est là qu'on voit que la communication avec nos consultants externes est très, très, très importante. Donc c'est vraiment le notaire qui a fait un travail aussi sur tous les documents qui sont assignés. Je rajouterai aussi l'importance d'une convention.

Ça, c'est vraiment quelque chose qu'on a pu bâtir ensemble. On a aussi besoin de l'aide du notaire pour pouvoir faire ça efficacement. Donc c'est vraiment une convention qu'on a pu bâtir entre actionnaires pour dire c'est quoi les outils qu'on met en place, c'est quoi les mesures qu'on met en place si quelqu'un quitte, si quelqu'un est malade, ou peu importe, au moins on peut se fier à ce document. Ce qui n'avait pas été fait dans le passé, donc on a pris la convention vraiment à cœur parce que l'entreprise n'est pas capable de se permettre d'acheter d'autres parts d'un actionnaire.

Donc c'est pour ça, l'importance d'avoir une convention très solide.

00:17:32

EO : Alors si je comprends bien, Vivianne, ce processus s'est déroulé au fil de plusieurs années.

00:17:37

VM : Oui, exact. En fait, je suis sortie de l'école, puis on a tout de suite commencé les démarches. Cela a pris un bon deux ans entre le moment qu'on a dit OK, on commence et le moment qu'on a pu signer que j'avais des parts. C'est du long terme, mais en même temps, c'est bien, parce que ça nous remet en question, selon les rencontres, ça nous laisse du temps. C'est vraiment un processus, je pense, qui ne peut pas se faire en un mois. C'est trop condensé. Quand même, c'est bien que ça s'étale sur deux ans. Comme

ça, ça remet en question certaines choses qu'on aurait pu ne pas penser en court terme. Je rajouterais aussi dans tous les consultants qu'on a pu toucher, je sais que FAC, dans le fond, avec notre directrice, on a pu faire plusieurs rencontres. Je sais que vous avez un service pour ça. Puis ça, ça faisait partie aussi des rencontres qui ont été formatrices pour nous à comprendre le processus.

00:18:41

EO : Puis, j'imagine que dans ce processus, il y a aussi eu beaucoup de conversations qui ont vraiment pris beaucoup d'esprit de communication ouverte, sincère. Est-ce que tu pourrais nous en parler un petit peu de la communication qui s'est développée par rapport à ce processus de transfert?

00:19:00

VM : C'est ça exactement. Ce sont des rencontres qui sont des fois des sujets – je ne dirais pas tabous, mais – des sujets qu'on ne veut peut-être pas effleurer pour ne pas soulever de poussière, mais que c'est nécessaire. Il faut passer par là. C'est sûr qu'il y a eu des larmes, il y a eu des rires, il y a eu plein de choses dans ces rencontres, mais il faut le faire parce que je pense que si ce n'était pas fait dans cette discussion-là dans ces deux années-là, je serais propriétaire, puis peut-être que je me poserais des questions où il y aurait eu des choses qui n'auraient pas été mises au clair à la base. Puis il y aurait eu une mauvaise ambiance, etc. Donc c'est pour ça qu'on a voulu inclure tout le monde, autant ma sœur qui est intéressée par l'agriculture, qui travaille à l'extérieur, qui est agronome. C'était aussi de mettre au clair, entre nous, qu'est-ce qui va se passer dans le futur, de garder une bonne relation pour ne pas défaire un peu – on l'a déjà vécu de racheter un actionnaire – donc de ne pas refaire cela une deuxième fois puis de garder une bonne relation entre sœurs. Donc, c'est lors de ces rencontres qu'on a pu mettre des choses au clair qui, selon moi, était très nécessaire.

00:20:14

EO : Dans ce sujet de mettre les choses au clair, de penser au futur, pourrais-tu nous expliquer un peu l'importance que tu accordes à l'établissement d'une convention entre les actionnaires? On en a discuté un petit peu, mais juste de vraiment développer cette importance?

00:20:32

VM : Oui, en 2020, on a racheté un actionnaire qui n'avait pas de convention, donc c'est là qu'on a pu voir la valeur de la convention – à quel point c'est quelque chose qui est nécessaire. On ne veut pas se rendre là, mais il faut y penser avant qu'on se rende là.

Comme je disais, financièrement, ce n'est pas rentable de faire ça. On essaie de ne pas repasser par là une deuxième fois. C'est vraiment notre choix parce qu'on a eu des expériences mauvaises dans le passé. Mais on a appris de ça, on a fait une convention très, très, très solide, où les clauses sont très définies. Donc, ça prend presque un délai de 20 ans avant de pouvoir récupérer 50 % de tes valeurs d'actions par ton retrait anticipé. Donc ça, c'est un exemple qui est très « béton » que je pourrais dire pour pouvoir nous protéger aussi, autant le cédant que la relève.

00:21:33

EO : Oui, je vois qu'il y a vraiment dans ce cas-ci, c'est une façon de maintenir, de préserver la solidité financière dans l'entreprise vraiment à long terme.

00:21:45

VM : Exactement, parce que ce n'est pas dans les objectifs. Tu ne peux pas te rendre là, mais c'est pour protéger l'entreprise aussi, puis la viabilité à long terme de l'entreprise pour s'assurer de cela.

00:21:57

EO : Quelles seront les prochaines étapes concrètes que vous prévoyez mettre en œuvre à la Ferme Caribou pour assurer un autre transfert harmonieux?

00:22:06

VM : Je pense que j'irai quasiment de la même façon que mon père. C'est sûr qu'il y a des améliorations à faire, mais d'avoir des parts aussi rapidement, mais d'avoir un pied dans l'entreprise puis de dire que tu es propriétaire puis que c'est concret, c'est très, très, très gratifiant. Puis, je pense que ça nous pousse juste à être encore meilleurs. Donc je pense que pour mes enfants, si un jour ils sont intéressés – on n'a pas d'enfants encore – mais si un jour ils sont intéressés, je pense, c'est d'être accompagné, de pouvoir leur transférer tout le savoir-faire qu'on peut, puis de leur donner aussi des valeurs comme mon père l'a fait. C'est vraiment apprécié. Ce serait un peu de reproduire cela, mais je pense que ça va être dans un couple d'années parce qu'on n'a pas d'enfants, puis on va commencer par prendre la relève complètement. J'ai aussi mon conjoint qui devrait [devenir] actionnaire dans les prochaines années étant donné que c'est vraiment nous deux qui serons les futurs dirigeants, autant de la ferme laitière que de la fromagerie. Donc ça aussi, dans ce cadre-là, il va falloir être accompagné pour que tout le monde soit d'accord, pour que ce soit vraiment, justement, une transition harmonieuse qu'on puisse reprendre la ferme.

00:23:33

EO : Maintenant, j'aimerais bien parler de la fromagerie. Donc la fromagerie, c'était un projet super ambitieux que tu envisageais depuis un certain temps. Ça marque quand même une étape très importante dans ton cheminement professionnel pour la continuité de la ferme. Pourrais-tu nous décrire les principaux accomplissements déjà réalisés pour sa mise en place et, concrètement, ce qui reste à faire avant l'ouverture prévue prochainement?

00:24:01

VM : Oui, c'est vraiment un gros projet, mais c'est un projet qui me tient à cœur depuis longtemps. Ça fait déjà plus de cinq ans parce que dès que j'ai commencé à l'ITA, comme je le disais, on avait déjà ce projet-là en tête. Maintenant, ça fait deux ans qu'on y travaille, les plans, les permis, le marketing, etc. Donc c'est vraiment un travail à long terme. Ça a pris deux ans. Cet été, on va pouvoir concrétiser le tout et commencer la construction du bâtiment. Donc on a vraiment hâte que ça se concrétise après tout ce temps d'évaluation, puis de prévisions, puis de projections. Mais je pense que le point fort qu'on a eu pendant tout le cheminement de ce projet, c'est qu'on est accompagné sur tous les aspects parce que, veut, veut pas, moi, puis mon conjoint on a 22 ans. On n'a pas d'expérience dans tout. C'est pour ça qu'on est allé ... ça fait deux fois que je vais en France chercher de l'expérience, des formations. Puis, ici, on est accompagné côté marketing, côté commercialisation, aménagement de la boutique, côté prévisions financières, plan d'affaires, tous les plans de la bâtisse, tout le développement des fromages, des recettes de fromage. Je pense que c'est vraiment d'aller chercher des personnes d'expérience qui sont des personnes externes qui sont tous les jours dans ce domaine où je pense, c'est là le plus bénéfique qu'on est capable d'aller chercher. Puis encore là, bien, c'est un travail d'équipe qu'on peut aller chercher.

00:25:46

EO : Donc l'ouverture est prévue pour bientôt. Est-ce que tu peux nous donner un peu une image de la boutique, de ce qu'il va y avoir dans la boutique?

00:25:57

VM : Oui, en fait, je peux peut-être en [révéler] quelques-uns. Dans le fond, notre production de fromage va être principalement des fromages affinés donc on va retrouver un type camembert, un type reblochon. Je ne sais pas si ça te dit quelque chose, Eugénie, du reblochon?

00:26:14

EO : Oui, oui.

00:26:16

VM : Parfait, c'est ça. Pour ceux qui ne le connaissent pas, c'est un fromage d'origine française. Donc on fait des tartiflettes avec ça. Vous irez voir sur Internet. C'est très délicieux. Et par la suite, après le reblochon, on va avoir une tomme, une tomme à croûte lavée, donc c'est une pâte pressée croûte lavée. Donc, ça va être nos trois principaux fromages affinés avec lesquels on va commencer et qu'on va pouvoir distribuer à l'extérieur de notre boutique. Puis à l'intérieur de la boutique, on va pouvoir aussi avoir du fromage en grains, du cheddar et du lait de consommation – du lait blanc à boire. On commence avec ces produits-là. Il va probablement y avoir du développement par la suite. Et surtout à la boutique, ce sur quoi on veut miser, mettre de l'avant, c'est l'expérience client où on va pouvoir avoir un service un peu comme quand tu vas chez le pharmacien. Tu as une demande spécifique, mais là, ce serait un peu pareil. Quand tu as un souper le soir, puis que tu reçois avec tel vin ou tel repas, on va être capable de pouvoir vous dire OK, ça, ça irait bien avec un camembert. Puis, la boutique va être pleine de produits locaux, donc on va y retrouver des charcuteries, de la boulangerie. Donc vous pouvez vraiment venir pour vous faire un bon souper complet avec des produits locaux. Donc on va pouvoir aussi vous aider à choisir, parce qu'il y a quand même une grande variété de fromages, et on va pouvoir vous aider à choisir lequel. Puis il va y avoir des dégustations, etc.

00:27:47

EO : Wow. Bien, c'est fantastique. Un gros projet. Puis j'ai déjà faim à en parler. Donc tu as mentionné vous avez eu des conseillers à l'externe pour ce gros projet. Donc c'est sûr que pour la transformation du lait, c'est sûr que ça prend beaucoup de planification. Est-ce que tu pourrais nous en parler un petit peu sur l'accompagnement des conseillers par rapport à ce projet-ci?

00:28:14

VM : Oui, bien, comme je disais, c'est essentiel pour nous. Puis c'est aussi que, mettons, on a une question, on peut avoir la réponse rapidement et facilement parce qu'on a une équipe de construit autour. Ça rend un peu plus crédible le projet. Donc c'est plus facile pour nous d'être accompagnés sur tous les aspects. Autant, comme je le disais, on travaille beaucoup avec le Centre d'expertise fromagère du Québec ou on travaille avec l'Agro-calculateur pour nos prévisions, mais on travaille avec la personne qui l'a construit l'Agro-calculateur. Donc c'est vraiment des personnes qui sont connaisseuses dans le domaine. Puis c'est par eux autres qu'on est capable d'aller chercher des connaissances, des compétences, des expériences pour mieux réussir. C'est sûr que c'est un démarrage,

mais on va essayer de faire le mieux possible en commençant pour s'empresse de s'améliorer. Puis pour nous la partie la plus difficile, je dirais, c'est de commercialiser le fromage, parce que nous, à la ferme, le lait y est dans le *bulk tank*, puis on ne s'en occupe pas. Il est vendu. Tous les producteurs de lait du Canada, puis du Québec s'occupent de faire la promotion, etc. Mais pour nous, les producteurs laitiers, de commercialiser un fromage, on n'en a jamais fait, fait que d'aller s'appuyer sur des professionnels pour nous guider un peu dans ces décisions, puis d'avoir des actions basées sur des données ou des expériences des autres, c'est vraiment aidant.

00:29:40

EO : De développer de nouvelles compétences, surtout par rapport à la promotion, c'est sûr que ça va être essentiel.

00:29:46

VM : Exactement.

00:29:47

EO : Pour la fromagerie, comment seront divisées les responsabilités entre les membres de l'équipe? Quelles seront peut-être la stratégie de coordination et la gestion du projet?

00:29:58

VM : Il y a une grosse partie sur cette stratégie-là. Mon conjoint, en fait, étant donné qu'il avait de l'expérience avec le contact client, le circuit court, la proximité avec les entreprises, les PME dans la région, étant donné qu'il travaillait pour une entreprise de légumes, proche de la ferme, c'est lui qui va prendre toute la partie commercialisation, marketing, boutique. Donc c'est directement lui qui va pouvoir avoir la gestion de tout ça. Et, moi, étant donné que j'ai toute la formation pour le côté fromagerie, bien je vais plus être dans la production des fromages que le développement et toute la gestion en production.

00:30:46

Pour ce qui est après ça, c'est sûr que moi je vais prendre moins de temps pour la ferme laitière, donc ça prend du monde aussi pour « backer » la partie qu'on a déjà. Donc c'est sûr que mes parents vont être là pour assurer la continuité de la ferme laitière, le temps qu'on puisse se consacrer à la fromagerie, parce que ça va prendre un certain temps, avant qu'on puisse rouler la machine, etc. On a quand même une bonne équipe, forte à la ferme où ce qu'on peut faire confiance puis se concentrer un peu sur d'autres choses. C'est un peu comme ça que ça s'est réparti.

00:31:22

Il y a aussi toute la famille à mon conjoint qui embarque dans le projet, puis ça les passionne aussi de voir leur fils, leur petit-fils d'être dans l'agriculture, etc. Pour nous, c'est vraiment le fun que nos deux familles soient réunies. Après ça, ça va être de travailler ensemble pour que ce projet s'illumine pour tout le monde, avoir le même objectif. Mais c'est vraiment un travail d'équipe, puis de famille. Ça va rester une entreprise familiale.

00:31:49

EO : C'est vraiment beau de voir à quel point votre entreprise familiale possède un esprit d'équipe. Pour conclure, Vivianne, quels sont les éléments fondamentaux à considérer avant de se lancer dans un projet entrepreneurial? Avez-vous des conseils clés pour ceux qui ont des aspirations à devenir des entrepreneurs et qui sont encore à leurs débuts?

00:32:12

VM : Je dirais de un, se faire confiance, puis de croire en son projet, comme la fromagerie, on y croit à 100 %. On a confiance que ça va fonctionner, que ça va bien marcher, qu'on a l'équipe autour pour la faire fonctionner, qu'on a les consommateurs qui veulent un produit comme ça. C'est ça, c'est de faire confiance à ce que vous faites. Par la suite, c'est de réfléchir avant de faire quelque chose. Et même à la ferme, toutes nos décisions sont basées sur des données ou des actions. Les actions, on ne les fait pas du jour au lendemain, elles sont réfléchies, elles sont calculées, puis elles sont basées sur des données qu'on a pu prendre concrètement sur la ferme. Donc ça, c'est un de nos points forts aussi. Côté vache laitière, on a une grosse base de données où on est capable de pouvoir s'appuyer. Sur ces informations pour prendre des décisions qui vont être rentables puis efficaces dans le futur. Ce serait vraiment de ce côté-là. Par la suite, ce serait de se fixer des objectifs, de toujours se reposer en question même si tu as atteint cet objectif, mais repousse-le. C'est parce qu'il n'était pas assez haut. C'est de monter une marche à la fois, mais de toujours aller plus haut.

00:33:27

EO : Ce sont de bons conseils. Merci beaucoup, Viviane.

00:33:31

VM : Oui merci, merci à vous et c'est sûr que là c'est des conseils que j'y prends aussi des générations en arrière de moi qui ont pu m'être transférés. Donc c'est pour ça qu'avoir quand même les générations en arrière de nous, c'est quand même très important pour la relève, qu'on est soutenu dans tout le processus. Comme je disais, on est quand même trois générations encore sur la ferme. C'est quelque chose que j'apprécie beaucoup.

Qu'on est capable les trois, ensemble, de pouvoir se partager un peu les connaissances puis les savoir-faire de tout le monde.

00:34:10

EO : Mais merci beaucoup, Viviane, d'être avec nous aujourd'hui, ça a été vraiment une belle conversation. Donc merci encore une fois.

00:34:18

VM : Mais merci, Eugénie, de m'avoir contactée pour faire ce beau balado. N'hésitez pas à toutes, à tous ceux qui nous écoutent – d'aller nous suivre sur Facebook, Ferme Caribou. Vous pourrez voir au fur et à mesure que le projet avance, toutes nos péripéties à la ferme et aussi les aventures qui s'en viennent avec la fromagerie.

00:34:47

EO : La conversation inspirante de Viviane Mathieu nous a offert un aperçu enrichissant d'un transfert réussi au sein d'une exploitation familiale. Son parcours exemplaire met en lumière l'importance capitale de la passion, d'une vision stratégique claire, d'une collaboration solide et du soutien des professionnels expérimentés pour bien assurer le succès d'un transfert d'entreprise. Nous vous remercions d'avoir écouté avec nous aujourd'hui.

Le Balado de Savoir FAC vous êtes offert par AgExpert, un logiciel de gestion agricole au Canada. Pour en savoir plus, visitez agexpert.ca.

Si vous êtes en quête d'autres idées, de conseils et de ressources pour optimiser la gestion de votre entreprise, visitez fac.ca/savoir. Ce balado est une production de Financement agricole Canada rendue possible grâce à Mario Lepage pour la réalisation et à Mélanie Lagacé pour la recherche, la préparation et la révision.

00:36:04

Si cet épisode vous a interpellé, n'oubliez pas d'aimer, de vous abonner et de partager avec vos proches. Et si vous le souhaitez, laissez-nous un commentaire. Vos commentaires nous aident à déterminer ce qui vous intéresse en tant qu'auditeurs.

Tous droits réservés 2024, Financement agricole Canada. L'information dans cette vidéo est présentée à des fins de référence générale seulement et ne vise pas à fournir des conseils de nature commerciale précis. Elle ne doit pas être utilisée pour remplacer les conseils d'un professionnel. Les opinions exprimées dans cette vidéo sont celles des présentateurs et ne reflètent pas nécessairement l'opinion de FAC. FAC ne garantit pas l'exactitude, l'intégralité, la pertinence ou la fiabilité de l'information et décline expressément toute responsabilité en lien avec tout dommage ou toute perte pouvant découler de l'utilisation de cette vidéo. Il

est interdit de reproduire en totalité ou en partie, cette vidéo ou toute autre vidéo produite par FAC à des fins de distribution commerciale, sans la permission écrite préalable de FAC.