



# Les déterminants financiers et organisationnels de la viabilité économique des entreprises agricoles familiales après leur transfert

Fanny Lepage, Jean-Philippe Perrier, Diane Parent

## ► To cite this version:

Fanny Lepage, Jean-Philippe Perrier, Diane Parent. Les déterminants financiers et organisationnels de la viabilité économique des entreprises agricoles familiales après leur transfert. 2. Journées de recherches en sciences sociales, Dec 2008, Lille, France. hal-02755995

**HAL Id: hal-02755995**

**<https://hal.inrae.fr/hal-02755995>**

Submitted on 3 Jun 2020

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

*Les déterminants financiers et organisationnels de la viabilité économique  
des entreprises agricoles familiales après leur transfert*

**Fanny Lepage**

Doctorante au MOISA, Inra SupAgro  
Campus La Gaillarde Bat. 26, Bureau 414  
2 place Pierre Viala  
34 060 Montpellier cedex 2  
Courriel : [lepage@supagro.inra.fr](mailto:lepage@supagro.inra.fr)  
Téléphone : 04 99 61 22 94

**Jean-Philippe Perrier**

Professeur et chercheur au groupe de recherches Traget Laval,  
Directeur du Programme d'économie et gestion agroalimentaires,  
Département d'économie agroalimentaire et sciences de la consommation,  
Pavillon Paul-Comtois, local 4328, Université Laval, Québec, Québec, Canada, G1K 7P4  
Courriel : [Jean-Philippe.Perrier@eac.ulaval.ca](mailto:Jean-Philippe.Perrier@eac.ulaval.ca)  
Téléphone : 1-418- 656-2131 poste 3059 Télécopieur : 1-418- 656-7821

**Diane Parent**

Professeure et chercheure au groupe de recherche Traget Laval,  
Département des sciences animales,  
Pavillon Paul-Comtois, local 4143, Université Laval, Québec, Québec, Canada, G1K 7P4  
Courriel : [Diane.Parent@fsaa.ulaval.ca](mailto:Diane.Parent@fsaa.ulaval.ca)  
Téléphone : 1-418-656-2131 poste 3881 Télécopieur : 1-418-656-3766



**Communication**

**Présentée aux 2<sup>èmes</sup> Journées de recherches en sciences sociales  
INRA-SFER-CIRAD  
11 & 12 décembre 2008 – LILLE, France**

Comment citer ce document :

Lepage, F., Perrier, J.-P., Parent, D. (2008). Les déterminants financiers et organisationnels de la viabilité économique des entreprises agricoles familiales après leur transfert. In: 2èmes journées INRA-SFER-CIRAD de recherches en sciences sociales (p. 1-25). Presented at 2. Journées de recherches en sciences sociales. Lille. FRA (2008-12-11 - 2008-12-12).

## *Les déterminants financiers et organisationnels de la viabilité économique des entreprises agricoles familiales après leur transfert*

### Résumé :

Le transfert des entreprises agricoles familiales est un enjeu majeur autant au Québec qu'internationalement. Effectivement, 21 % des exploitations transférées disparaissent moins de 6 années après le transfert et les causes financières de ces échecs ne sont que très peu connues. Afin de pallier à ce manque de connaissances, nous avons, à l'aide de données fournies par la Financière agricole du Québec (FAQ), répondu à la question suivante : « Quels sont les déterminants financiers et organisationnels de la viabilité économique d'une entreprise agricole familiale 5 ans après son transfert? » Une régression multiple a été effectuée grâce au logiciel SPSS sur les données de 158 entreprises agricoles familiales québécoises. Cette régression a démontré que le pourcentage de charges, l'évolution de l'actif long terme par dollar de produits, la marge de sécurité sur les produits, la marge économique, l'actif long terme par dollar de produits, l'évolution de la taille et l'évolution du pourcentage de charges étaient des variables significatives pour expliquer les variations de la viabilité économique. Ces résultats auront une influence prédominante sur la gestion du transfert des entreprises en démontrant quels sont les déterminants qui ont le plus grand impact sur la viabilité économique de l'entreprise.

Mots-clés : Entreprise agricole familiale, transfert, viabilité économique, déterminants financiers et organisationnels.

## 1. La situation des transferts d'entreprises agricoles

Le temps où il suffisait d'être fils d'agriculteur pour devenir, à son tour, producteur agricole est maintenant révolu. De nos jours, les planifications fiscales, familiales et successorales, les divers aspects socio-organisationnels, le recours aux services-conseils et la vérification de la situation financière ne sont que quelques-uns des éléments qui doivent être pris en compte avant de transférer l'entreprise agricole familiale.

Le transfert de ces entreprises devient un objectif significatif de l'agriculture du XXI<sup>e</sup> siècle au Canada et dans plusieurs autres pays industrialisés. Cet enjeu s'illustre, tout d'abord, par le déclin constant du nombre d'entreprises agricoles soit une chute de 4,5 % entre les recensements de 2001 et de 2006 au Québec (Statistique Canada 2006). En plus de cette décroissance, nous constatons l'augmentation de l'âge moyen des producteurs. Toujours selon le recensement de 2006, l'âge moyen des exploitants québécois est passé de 47 ans en 2001 à 49,3 ans en 2006 (Statistique Canada 2006). Cette hausse se répercute dans les statistiques de la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante qui prévoit que, d'ici 2010, 120 000 agriculteurs canadiens auront plus de 65 ans. L'arrivée de l'âge de la retraite dans le secteur agricole implique dans la majorité des cas trois possibilités, soit le transfert de l'entreprise à une relève familiale, soit la vente à une personne hors cadre familial, ou encore le démantèlement de l'entreprise.

Pour ceux qui choisissent la première option, plusieurs contraintes augmentent la difficulté de reprendre la ferme et d'en assurer la pérennité. Le peu de rentabilité en agriculture (Vilain, 2004), la faiblesse des revenus de retraite (Vilain, 2004) et la hausse des valeurs des actifs agricoles (Levallois, 2003) représentent une parcelle non-négligeable des causes d'insuccès des transferts. Ces situations d'échec symbolisent 21 % des transferts d'entreprises à l'intérieur des 6 premières années (OSEO, 2005). Une recherche effectuée sur le transfert des entreprises familiales a démontré que le taux de disparition des entreprises se situe à 70 % entre la première et la deuxième génération et grimpe à 90 % à la génération suivante (Taylor et al. 1998). Tous ces constats incitent à se préoccuper de la réussite des transferts en se remémorant qu'à chaque échec le secteur agricole assiste à un dépeuplement de ses territoires, sans compter les implications sur la durabilité de l'agriculture familiale et sur son environnement global (Lobley 2007).

La problématique du transfert des entreprises agricoles familiales attire l'attention gouvernementale québécoise. Effectivement, cette attention s'est démontrée par la mention de la difficulté de transférer les fermes à la relève comme étant l'une des causes de la tension en agriculture dans le rapport de la Commission sur l'avenir de l'agriculture et de l'agroalimentaire québécois (Pronovost 2008), ou encore par la présence d'une Politique Jeunesse au Ministère de l'Agriculture des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ). Depuis mars 2005, cette nouvelle politique a comme objectif de favoriser « l'établissement du plus grand nombre de jeunes agricultrices et agriculteurs compétents et la pérennité de ces établissements » (Direction des politiques sur la gestion des risques 2005). Plusieurs orientations ont été définies afin de permettre la réalisation de cet objectif. L'une d'entre elles (orientation 5) possède comme mandat d'accroître et d'améliorer la

connaissance de la relève et de l'établissement. Cette visée est d'autant plus importante que nous n'en savons peu sur le phénomène de la relève et de l'établissement et encore moins sur le volet financier du transfert. Pourtant, il nous semble pertinent de s'attarder au niveau financier étant donné que la littérature sur les facteurs d'insuccès à l'établissement mentionne que la présence de difficultés financières et d'un faible potentiel de revenu sont des facteurs obstacles à l'établissement (Parent et al. 2000).

Pour pallier à ce manque de connaissances, la présente étude a comme objectif principal de découvrir les déterminants financiers et organisationnels de la viabilité économique des entreprises agricoles familiales suite à leur transfert. Pour répondre à ce premier élément d'autres sous-objectifs ont été établis. Dans un premier temps, effectuer la construction d'un indicateur mesurant la viabilité économique de la ferme. Ensuite, déterminer quels sont les indicateurs du montage financier, de la situation financière et organisationnelle ainsi que de l'évolution de l'entreprise pouvant influencer cette viabilité. Finalement, créer une typologie permettant de classifier les entreprises qui ont été transférées en fonction de leur potentiel de viabilité.

## 2. Définir l'objet de recherche : transfert d'entreprise agricole familiale

Le « *transfert d'entreprise agricole familiale* » représente l'agrégation de plusieurs notions (transfert d'entreprise, entreprise agricole, entreprise familiale). Nous allons exposer au cours de la prochaine section ces différentes notions afin d'améliorer la compréhension du sujet principal de cette communication.

En premier lieu, débutons par la définition la plus vaste soit celle de l'entreprise agricole. Étant donné que d'autres définitions plus précises suivront et que nous utilisons à l'occasion les données provenant de ces sources, nous mentionnons simplement la définition légale québécoise ainsi que la définition utilisée dans les recensements de Statistique Canada.

Pour être considérée légalement comme « *entreprise agricole* » sur le territoire québécois, l'exploitation doit être: « une entreprise qui réunit en une même unité économique et comptable des capitaux et des facteurs élémentaires de production pour en tirer un produit agricole destiné à la vente » (MAPAQ, 2008, A). D'autres éléments doivent être mentionnés afin d'avoir une compréhension complète soit « *produit agricole* » :

« *Produit à l'état brut ou transformé qui provient soit de l'agriculture, de l'horticulture, de l'apiculture, de l'aviculture, de l'acériculture, de l'aquaculture, de la partie boisée de l'exploitation agricole, de l'élevage d'animaux à fourrure, de l'élevage de chevaux, de l'élevage d'animaux pouvant servir à l'alimentation humaine ou d'activité reliées à la reproduction d'animaux destinées à l'alimentation humaine.* »

Le dernier aspect de la définition est l'interprétation du producteur agricole. Pour avoir droit à ce titre un individu doit répondre à la Loi sur les producteurs agricoles qui exige que

la production agricole destinée à la mise en marché soit d'une valeur annuelle supérieure à 3 000 \$ (MAPAQ 2008, B).

Pour ce qui est de la définition utilisée par Statistique Canada lors des recensements, nous retrouvons quelques-uns des éléments mentionnés plus haut :

« *La ferme de recensement est une exploitation agricole produisant, dans l'intention de vendre, au moins un des produits suivants : cultures (foin, grandes cultures, fruits ou noix, petits fruits ou raisin, légumes, graines de semence), animaux d'élevage (bovins, porcs, moutons, chevaux, gibier à poil, autres animaux), volaille (poules, poulets, dindons et dindes, poussins, gibier à plumes, autres volailles), produits d'origine animale (lait ou crème, œufs, laine, fourrure, viande) ou autres produits agricoles (arbres de Noël, produits de serre ou de pépinière, champignons, gazon, miel, produits de la sève d'érable)* » (Statistique Canada 2007)

Effectivement, dans les deux cas, il est question d'une exploitation dont le mandat est de vendre des produits spécifiques au milieu agricole et la liste de ces produits semblent similaires. Tant qu'à la principale différence, elle se situe au niveau de la quantité minimale de produits qui doit être vendue soit 3000 \$ dans la première définition et aucun seuil minimal dans la seconde. Puisque ce mémoire utilise des données québécoises, nous pouvons affirmer que les entreprises agricoles de notre échantillon produisent un minimum de 3000 \$ par année et qu'elles respectent la liste des produits permis.

En deuxième lieu, nous poursuivons avec une définition plus restrictive soit l'entreprise familiale et/ou l'entreprise agricole familiale. Ces notions sont plus complexes à définir car il existe plusieurs idéologies sur qu'est-ce que la famille et quelles sont les actions à effectuer à l'intérieur de l'entreprise. Le tableau 1 présente certaines des définitions de « *l'entreprise familiale* » et de « *l'entreprise agricole familiale* » qui se trouvent dans la littérature. La première constatation à en tirer est le choix des actions qui sont incluses ou exclues par les auteurs. Certains d'entre eux parlent exclusivement de la propriété et du contrôle (Barnes et Hershon 1976; Churchill et Hatten 1997; Lansberg 1998; Taylor et al. 1998) ou encore du travail (Morisset 1987). Par contre, la majorité a apporté des définitions plus restrictives en combinant toutes les notions de propriété, de gestion, de capital et de travail (Errington et Gasson 1994) ou seulement certaines d'entre elles (Ward 1987; Hugron 1991; Perreault 1992; Litz 1995; Levallois et Perrier 2002). Quelques chercheurs enrichissent aussi leurs définitions en clarifiant quels sont les individus qui sont inclus dans la famille. En exemple, Barnes et Hershon (1976) et Errington et Gasson (1994), sans spécifier explicitement les membres compris dans la famille, mentionnent qu'il doit s'agir d'une « *single family* » ou d'un « *single household* ». Ces termes représentent pour nous un noyau familial fermé qui contient parents et enfants sans élargissement de deuxième ou troisième degré. Hugron (1991) et Taylor et al. (1998) ont développé le terme de la famille aux individus unis par le mariage et/ou le sang ainsi qu'à la parenté qui s'y rattache. Finalement, c'est Perreault (1992) qui propose la définition la plus large où la famille inclut le propriétaire et ses héritiers, ses frères et sœurs et leurs héritiers et tous les autres

membres pouvant être liés au propriétaire par lien de sang ou d'alliance de deuxième et troisième degré.

Le dernier élément qui différencie l'interprétation de l'entreprise familiale est la notion de « *transfert* ». Certains auteurs (Ward 1987; Hugron 1991; Churchill et Hatten 1997; Taylor et al. 1998) mentionnent que l'entreprise doit nécessairement être transférée d'une génération à l'autre. Ceci implique qu'une entreprise de première génération ne peut pas être considérée comme entreprise familiale même si la propriété, la gestion, le travail et le capital sont entre les mains des membres d'une famille. Par contre, cet avis n'est pas partagé par tous puisque la majorité des auteurs (Barnes et Hershon 1976; Morisset 1987; Perreault 1992; Errington 1994; Litz 1995; Lansberg 1998; Levallois et Perrier 2002) ne fait aucune remarque sur le sujet de la transmission.

La discordance entre les définitions de l'entreprise familiale peut donc toucher les actions qui doivent être gérées ou exécutées par la famille aussi bien que l'interprétation qu'il est fait de la famille et de l'importance accordée au transfert de l'entreprise.

**Tableau 1. Définitions de l'entreprise familiale et de l'entreprise agricole familiale**

Auteurs	Définitions
(Barnes et Hershon 1976) p.106	« Controlling ownership [is] rested in the hands of an individual or the members of a single family »
(Morisset 1987)	Une <b>entreprise agricole familiale</b> utilise une main-d'œuvre qui est majoritaire familiale.
(Ward 1987) p. 252	« We define a <b>family business</b> as one that will be passed on for the family's next generation to manage et control »
(Hugron 1991) p.7	« Organisation de production de biens ou de services à caractère commercial dont la propriété et le pouvoir de gestion ont été transmis et appartiennent majoritairement aux membres de sang ou d'alliance d'une même famille. »
(Perreault 1992)	Une <b>entreprise est dite familiale</b> lorsqu'une famille possède une influence prédominante sur sa gestion présente et future. La famille comprend le propriétaire et ses héritiers, ses frères et sœurs (copropriétaires de l'entreprise) et leurs héritiers respectifs ou toute autre forme de liens familiaux (cousins, beaux-frères). L'influence est prédominante lorsque l'un des critères suivants est rempli : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plus de 50 % des actions votantes sont détenues par les membres d'une même famille;</li> <li>• Des membres d'une même famille contrôlent dans les faits l'entreprise sans détenir la majorité des actions votantes;</li> <li>• Un nombre important des cadres supérieurs de l'entreprise proviennent d'une même famille.</li> </ul>
(Errington et Gasson 1994)	<b>Farm family business:</b> organization in which business ownership, managerial control and provision of capital and labour are combined

	in the hands of a single household.
(Litz 1995) p. 78	« A business firm may be considered a <b>family business</b> to the extent that its ownership et management are concentrated within a family unit, and to the extent its members strive to achieve, maintain, and/or increase intraorganizational family-based relatedness. »
(Churchill et Hatten 1997) p.54	« What is usually meant by “ <b>family business</b> ”[...] is either the occurrence or the anticipation that a younger family member has or will assume control of the business from an elder”
(Lansberg 1998) p. 2	«A business in which the members of a family have legal control over ownership»
(Taylor et al. 1998) p.553	« The majority of <b>farms et agribusiness</b> in North America are family operations in the sense that the principals are related by kinship or marriage, the business and family relationships overlap, and the control of the business normally passes from one generation to another within the family. »
(Levallois et Perrier 2002)	<b>Entreprise agricole familiale</b> : essentiel du travail et des prises de décision sont réalisés par les propriétaires qui sont des membres de la famille.

Source : Tableau tiré en partie de (Inoussa et St-Cyr 2000).

En troisième lieu, nous terminons la réalisation de notre objet de recherche par la définition de la « *transmission des entreprises agricoles familiales* ». L'État québécois a élaboré sa propre définition (Direction des politiques sur la gestion des risques 2005):

*« La reprise d'une entreprise agricole existante, en totalité ou en partie, par un membre de la famille du cédant, dans un contexte où il existe un lien familial de 3<sup>e</sup> degré entre eux (grands-parents/petits-enfants, parents/enfants, oncles-tantes/neveux-nièces) (transfert familial), ou par une relève autre qu'un membre de la famille (transfert non familial). Il s'agit de la continuité de l'entreprise. Le processus comprend trois éléments à transférer : le travail, la gestion et les actifs. »*

Cette définition reprend plusieurs éléments mentionnés ci-dessus. Dans un premier temps, les membres de la famille sont relativement étendus puisqu'ils incluent ceux de troisième degré de sang ou d'alliance ce qui rejoint la définition qu'a exposée Perreault (1992). De plus, il est question des éléments qui doivent être transférés soit le travail, la gestion et la propriété ce que reprend la définition d'Errington et Gasson (1994). Cette explication de la transmission est donc restrictive au niveau des éléments à transférer et évasive dans l'intégration des membres dans la famille. Étant donné que cette recherche est réalisée en collaboration avec la Financière agricole du Québec, la précédente définition de la transmission de l'entreprise agricole familiale sera représentative de notre objet de recherche; à l'exception que le seul élément transféré auquel il semble primordial d'accorder une attention toute particulière et qui a été vérifié sont les actifs.

Ce transfert des actifs est, comme le souligne Eaton (1993), orchestré par le montage financier devant être déterminé de façon à assurer trois aspects : la viabilité de la ferme, le



revenu du (des) cédant(s) et du (des) repreneur(s) ainsi que l'équité pour les autres membres de la famille. Tel qu'indiqué dans nos objectifs de recherche, ce mémoire se préoccupera seulement du premier aspect soit la viabilité de la ferme. Nous ne délaissions toutefois pas les autres aspects que nous jugeons tout autant importants. En effet, dans une situation de transfert, il semble logique de s'assurer que les cédants et les repreneurs aient des revenus convenables. Par contre, dans la réalité, cette affirmation peut être difficilement réalisable. Le cédant, au cours du processus de transfert, possède, en plus de ses rôles habituels de parent, de gestionnaire et d'agriculteur, le rôle de vendeur qui aura à prendre la décision du prix de vente. Ce prix aura une incidence sur le niveau de ses revenus, de ceux du repreneur, sur la situation financière de la ferme et probablement sur sa viabilité. Pour ces raisons, la possible influence du montage financier sur la viabilité sera vérifiée dans la présente recherche.

Maintenant que notre objet de recherche soit le transfert des entreprises agricoles familiales a été défini, la prochaine section présentera des études dont l'objectif est semblable au nôtre soit l'évaluation de la viabilité économique d'une entreprise.

### 3. Définir l'objectif de la recherche : la viabilité économique

Tel que mentionné dans l'introduction, notre premier sous-objectif de recherche consiste à construire un indicateur qui permettra de mesurer la viabilité économique des entreprises. Avant de concrétiser cet objectif, il est important de comprendre pourquoi nous nous attardons à la viabilité économique. Tout d'abord, la période critique où le transfert d'une entreprise risque d'échouer se situe dans les 5 années suivant le transfert. Effectivement, il y a entre 40 et 50 % des entreprises qui disparaissent durant cette période (Lank 1992). Étant donné que nous pouvons définir la viabilité économique comme étant la capacité de l'entreprise à poursuivre ses activités à court et moyen terme (Eaton 1993; Zahm et al. 2004), soit dans une période de 1 à 10 ans, elle apparaît comme étant le concept clé à quantifier afin de saisir la problématique des échecs de transfert.

Malheureusement, il ne semble pas exister d'outils de mesure précis permettant la conceptualisation de même que l'opérationnalisation de la viabilité économique. Nous avons tout de même recensé quelques études dont la finalité était de calculer la viabilité ou la performance de l'entreprise. Dans un premier temps, l'étude présentant l'objectif le plus similaire au nôtre est celle de Morris (1997) dans laquelle l'auteur présente un modèle constitué de 3 composantes (le niveau de préparation des repreneurs, la nature des relations parmi les membres de la famille et les activités de planification et de contrôle) qui sont susceptibles d'avoir un impact sur les caractéristiques de la transition ainsi que sur la performance post-transition de l'entreprise. Cette performance est calculée en utilisant un facteur comprenant différents indicateurs financiers soient la croissance des ventes, du profit, de l'emploi et des actifs ainsi que la présence de nouveaux produits offerts par l'entreprise. Morris (1997) a donc utilisé plusieurs éléments financiers et organisationnels pour conceptualiser la performance. D'autres chercheurs dans le domaine non-agricole ont mesuré la viabilité des entreprises (Daily et Dollinger 1992; Dyson 1997; Jennings et

Beaver 1997; Westhead et Cowling 1997; Barth 2003; Wang 2004) tandis que nous n'en avons répertoriés que deux dans le domaine agricole (Zahm et al. 2004; Perrier et al. 2004). Tout comme Morris (1997), la majorité de ces auteurs a utilisé de multiples indicateurs pour arriver à leur fin.

Dans le secteur non agricole, les ratios les plus utilisés afin de calculer la performance économique des entreprises sont la croissance des ventes et de l'emploi tandis que les deux recherches du secteur agricole utilisent des indicateurs distinctifs. La plupart des éléments permettant l'évaluation de la viabilité dans le secteur non-agricole représente des mesures évolutives comme la croissance et le taux d'amélioration tandis que tous ceux utilisés dans le secteur agricole sont statiques. Ceci s'explique peut-être par les changements rapides et fréquents de l'environnement économique (variations du prix des produits, des intrants et des actifs) et de l'influence de la température sur les revenus des entreprises agricoles. Ainsi, les mesures évolutives prendraient en compte ces éléments qui ne sont pas en lien direct avec la gestion des propriétaires mais plutôt avec des phénomènes hors de leur contrôle.

Dans le domaine agricole, la méthode IDEA (indicateurs de durabilité des exploitations agricoles) est un outil de diagnostic permettant de passer du concept de durabilité à son évaluation à partir d'indicateurs (Zahm et al. 2004). L'une de ses composantes est la durabilité économique qui inclut 4 catégories d'indicateurs soient la viabilité économique, l'indépendance, la transmissibilité et l'efficacité. La catégorie d'indicateurs qui nous intéresse soit la viabilité économique est formée de deux indicateurs : l'excédent d'exploitation net des besoins de financement et le taux de spécialisation économique. Pour ce qui est du premier indicateur, le besoin de financement a été estimé en ajoutant aux annuités (capital emprunté + intérêts) la moitié des amortissements ce qui représente la valeur de renouvellement des équipements autofinancés de l'exploitation. Par la suite, le besoin en financement a été soustrait de l'excédent brut d'exploitation puis divisé par le nombre de non-salarié de l'entreprise (Girardin et al. 2004). Le second indicateur, le taux de spécialisation économique, est basé sur l'hypothèse qu'une exploitation diversifiée est moins fragile face aux contraintes économiques et aux aléas climatiques. Pour quantifier ce taux, les auteurs ont accordé des points selon le pourcentage du chiffre d'affaires que représentait la plus importante production (Girardin et al. 2004).

À la suite de vérifications dans la littérature portant sur la viabilité économique, nous en sommes venus au constat qu'aucun chercheur ne semble avoir créé d'indicateur permettant de rassembler plusieurs composantes telles que l'évolution, la situation financière et les aspects technico-économiques afin d'obtenir une mesure complète de la viabilité. Pour pallier à ce manquement méthodologique, nous avons créé notre premier sous-objectif de recherche soit l'élaboration d'un tel indicateur. Maintenant que nous avons brossé un portrait de la notion de viabilité économique, nous nous attardons aux éléments financiers et organisationnels pouvant l'influencer soient la situation financière de l'entreprise, le montage financier et les facteurs organisationnels.

## 4. Première composante : la situation financière de l'entreprise

Avant de faire l'acquisition d'une entreprise, aussi bien agricole que non-agricole, les acheteurs feront dresser un bilan indiquant la situation financière de l'entreprise. Pour faire cette évaluation, deux types de ratios sont généralement utilisés soit les indicateurs financiers et les indicateurs technico-économiques. La prochaine section est une synthèse des principaux ratios utilisés dans le secteur agricole et de leur interprétation.

### 4.1. Indicateurs financiers

La structure de cette section a été inspirée par le Conseil canadien de la gestion d'entreprise agricole (C.C.G.E.A.) qui propose d'évaluer la situation financière d'une entreprise en analysant 3 principaux aspects : la liquidité, la solvabilité et la rentabilité (Walsh et Anderson 2006).

En premier lieu, nous trouvons les ratios de liquidité qui mesurent la capacité de l'entreprise à remplir ses obligations à court terme (Walsh et Anderson 2006). Ils vérifient le potentiel financier de la ferme à convertir ses actifs de court terme en argent comptant afin de payer les dettes de court terme (Bernard et al. 1996). Le fonds de roulement et la structure financière sont les deux principaux ratios utilisés pour évaluer la liquidité d'une entreprise. Le fonds de roulement, qui représente le nombre de dollars d'actif disponible par dollar de passif, doit être d'un minimum de 1 afin de s'assurer que le propriétaire puisse rembourser ses dettes de court terme. Quant au ratio de structure financière, il permet de vérifier le pourcentage de dette à court terme par rapport à l'ensemble des dettes de l'entreprise (Levallois et Perrier 2002). Ces ratios de liquidité ont un effet direct sur l'état de l'exploitation dans une période de 1 à 2 ans toutefois, ils sont moins révélateurs lorsqu'il s'agit d'une évaluation financière à moyen et long terme étant donné qu'ils peuvent évoluer rapidement.

Le second aspect à vérifier lors de l'estimation de la situation financière est la solvabilité qui représente la capacité d'un producteur à emprunter de nouveau en cas de problème (Levallois et Perrier 2002). L'effet levier, l'autonomie financière et l'endettement par unité de production sont les trois principaux ratios mesurant la solvabilité. L'effet levier, qui est calculé en divisant le passif total par l'avoir net du propriétaire, doit idéalement être le plus faible possible étant donné qu'il indique la proportion de dette comparée à la part de l'entreprise appartenant au propriétaire. Quant à l'autonomie financière, qui est calculée en divisant l'avoir net par l'actif total, nous attendons d'elle, contrairement à l'effet levier, un résultat élevé démontrant la possibilité d'avoir des garanties pour l'obtention de financement. Pour ce qui est de l'endettement par unité de production soit le montant des dettes à moyen et long terme divisé par le nombre d'unité de production, il permet la visualisation de l'étendue des dettes par rapport aux unités de production de la ferme (Levallois et Perrier 2002). Les producteurs ont avantage à garder ce ratio à un très bas niveau afin, encore une fois, d'augmenter leur capacité d'emprunt.

Finalement, les ratios de rentabilité, qui jaugent l'efficacité des investissements (Walsh et Anderson 2006), sont eux aussi nécessaires à l'évaluation de la situation financière. Parmi cette catégorie, nous retrouvons la rentabilité économique qui indique le rendement sur

l'ensemble du capital investi, incluant celui emprunté (Bernard et al. 1996). L'objectif de ce ratio est de vérifier si les capitaux investis en agriculture sont compétitifs avec l'ensemble du marché des capitaux (Levallois et Perrier 2002) et bien évidemment, des rendements élevés sont espérés. Par la suite, il y a la rentabilité financière qui mesure la capacité de l'entreprise à rémunérer les capitaux appartenant au propriétaire (Levallois et Perrier 2002). Le calcul est le même que celui de la rentabilité économique à la différence que les capitaux empruntés ne sont pas pris en compte.

À la vue de tous ces ratios, nous rappelons que trois éléments principaux semblent essentiels à évaluer afin de saisir la globalité de la situation financière. Dans un premier temps, les indicateurs de liquidité qui indiquent la capacité d'une entreprise de subvenir à ses besoins dans une période de court terme. Ensuite, les mesures de solvabilité démontrent le potentiel de gestion d'une problématique non planifiée en obtenant un nouvel emprunt. Finalement, les notions de rentabilité permettent de vérifier si les investissements faits dans l'entreprise lui sont nuisibles ou utiles au plan de la rémunération des capitaux.

#### 4.2. Indicateurs technico-économiques

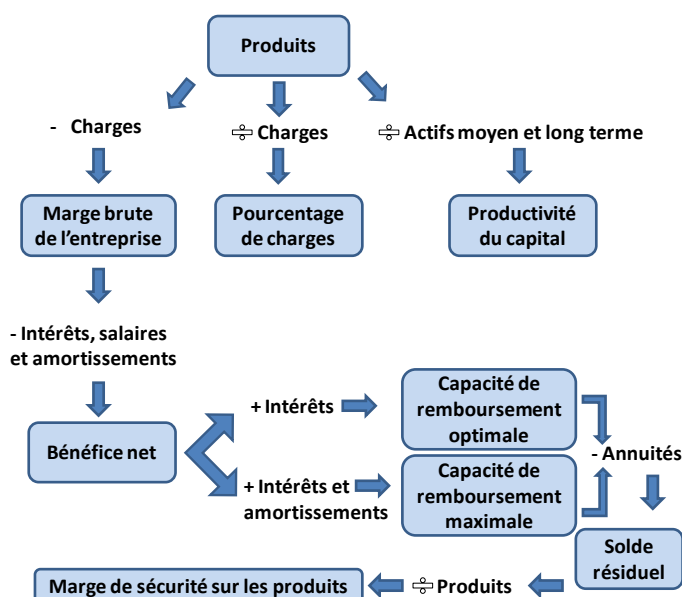
La capacité de l'entreprise à transformer de façon efficace les intrants en extrants afin de générer une marge la plus élevée possible se résume comme étant l'efficacité technico-économique (Levallois et Perrier 2002; Walsh et Anderson 2006). Cette dernière possède une incidence majeure sur la capacité de remboursement de l'entreprise (Perrier et al. 2004) qui à son tour aura une influence déterminante sur le solde résiduel et la marge de sécurité sur les produits. La figure 1 illustre cette affirmation en schématisant les interrelations entre les produits, les charges et les indicateurs de l'efficacité technico-économique. En débutant par le haut de la figure, nous apercevons que le départ de l'efficacité technico-économique se joue avec la relation entre les produits et les charges et qu'il nous amène à trois ratios soit le pourcentage de charges, la productivité du capital et à la marge brute de l'entreprise. Le premier ratio est simplement la division des charges, sans les intérêts, salaires et amortissements, par les produits. Ce pourcentage calcule la capacité de transformer les intrants en extrants (Levallois et Perrier 2002). Pour accroître son efficacité une entreprise doit diminuer ses charges et/ou augmenter ses produits afin de conserver le pourcentage de charges le plus bas possible.

Le second ratio bâti à partir des produits est la productivité du capital qui mesure la capacité de l'entreprise à générer des produits avec peu de capitaux (Levallois et Perrier 2002). Ce ratio est obtenu en divisant les produits bruts par les actifs à moyen et long terme. Les producteurs tentent d'obtenir une productivité la plus élevée possible afin de conserver un faible nombre d'actifs comparé aux produits.

Troisièmement, si au lieu de diviser les produits par les charges pour en obtenir le pourcentage de charges, nous les soustrayons, le résultat sera la marge brute de l'entreprise. Cette dernière offre un aperçu de l'argent qui sera généré par l'entreprise durant l'année et qui servira à rembourser les emprunts, à assurer le coût de vie et à l'autofinancer des investissements (Levallois et Perrier 2002). En soustrayant de cette marge les amortissements, les salaires et les intérêts, nous obtenons le bénéfice net qui représente la

rémunération de l'avoir du propriétaire. De ce bénéfice, nous pouvons calculer les deux capacités de remboursement de l'entreprise soit la maximale et l'optimale. La seconde est à privilégier étant donné qu'elle assure un coussin monétaire transitoire (l'argent devant servir aux amortissements) en cas d'incident tandis que la première ne laisse aucune marge financière au producteur. Finalement, en soustrayant les annuités des capacités de remboursement, nous arrivons au solde résiduel qui doit nécessairement être positif afin que le producteur soit en mesure de rembourser ses annuités. De ce solde, nous pouvons créer un dernier ratio nommé la marge de sécurité sur les produits qui se calcule en divisant le solde résiduel par les produits le tout multiplié par 100, afin d'obtenir un pourcentage. Celle-ci évalue la capacité à emprunter de nouveau si un problème grave survient telle qu'une diminution rapide des revenus (Levallois et Perrier 2002). Son interprétation est la suivante : une marge de sécurité sur les produits de 8 % signifie que la diminution des produits de 8 % entraînera une égalité entre capacité de remboursement maximale et les annuités. Le résultat attendu pour les productions dont les revenus sont très stables (contingentées) est une marge supérieure à 8 % -10 % (Levallois et Perrier 2002). Pour les productions dont les revenus sont très instables, la marge devrait être plus élevée (15 %).

**Figure 1. Schéma des interrelations entre les indicateurs technico-économiques**



Cette section a permis de clarifier les liens unissant chacun des indicateurs technico-économiques et l'influence que la détérioration d'un seul de ces ratios peut avoir sur le reste de la situation financière. Bien entendu, outre tous les ratios financiers et technico-économiques, plusieurs autres éléments peuvent influencer la viabilité économique dont le montage financier utilisé pour le transfert que nous détaillons dans la prochaine section.

## 5. Deuxième composante : Le montage financier

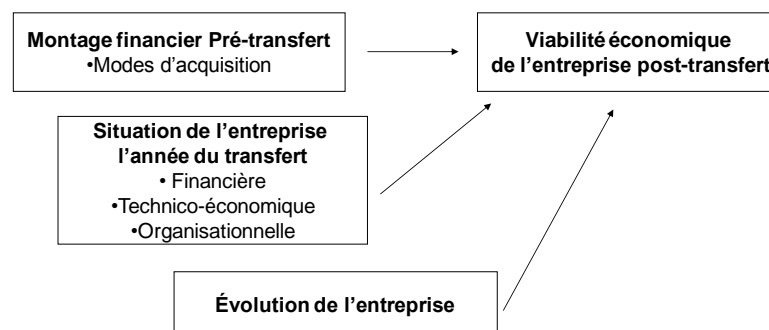
Le processus de transfert d'entreprise implique une passation à trois niveaux : les savoirs (Samson 2004), les pouvoirs et les avoirs (Hugron 1991; Samson 2004). Le but ultime d'un

transfert d'entreprise est de transférer les avoirs du cédant vers le repreneur. La réalisation de ce transfert se fait à l'aide du montage financier qui est représenté par les divers modes d'acquisition utilisés pour l'achat de la ferme soit le don, l'emprunt, les subventions et les apports personnels. Au Québec, deux études, Perrier et al. 2004 et St-Cyr et al. 1998, ont été produites sur le financement de l'acquisition des fermes familiales québécoises. Bien qu'elles présentent des résultats différents, dus principalement à leur objet de recherche et à leur échantillon, nous pouvons tirer la conclusion que la combinaison des modes d'acquisition est une pratique courante et que les emprunts (bancaires ou aux parents) ainsi que les dons sont très importants. Cette combinaison sera certainement un déterminant de la viabilité économique post-transfert étant donné les impacts qu'elle aura sur le taux d'endettement.

## 6. Cadre conceptuel

D'abord, faisons un rappel de notre question de recherche : « *Quels sont les déterminants financiers et organisationnels de la viabilité économique des entreprises agricoles familiales 5 ans après leur transfert?* » Selon les éléments pouvant aider à répondre à cette question, nous avons créé un cadre conceptuel inspiré de celui proposé par Morris (1997). Nous avons ajusté son cadre conceptuel à nos objectifs de recherche ce qui a résulté en la figure 2. En plus de vérifier quels sont les éléments du montage financier et de la situation de la ferme à l'année du transfert qui possèdent un effet significatif sur la viabilité économique de l'entreprise cinq ans après le transfert, nous avons vérifié si l'évolution de l'entreprise suite au transfert avait également un impact sur cette viabilité.

**Figure 2. Cadre conceptuel des déterminants influençant la viabilité économique post-transfert d'une entreprise agricole**



Ce cadre conceptuel et la littérature nous dirigent vers l'hypothèse suivante : « *Le montage financier, la situation initiale au moment du transfert et l'évolution de l'entreprise durant les 5 années suivant l'année du transfert sont des déterminants de la viabilité économique de l'entreprise 5 années après le transfert* ». Afin de pouvoir affirmer ou infirmer cette hypothèse de recherche, nous devons d'abord détailler la méthodologie utilisée pour cette étude et les variables qui serviront à l'analyse.

## 7. Méthodologie

### 7.1. Collecte de données et échantillon

Afin de mener à bien cette recherche et de former notre échantillon, nous avons besoin de données financières provenant d'entreprises agricoles familiales ayant été transférées durant la même période afin d'éliminer l'effet temporel. Nous avons ainsi la certitude que les variations d'une ferme à l'autre sont réellement dues à des facteurs internes à l'entreprise et non externes tels que la température, le prix des intrants et de l'énergie ainsi que le taux de change et d'intérêt. La Financière agricole du Québec (FAQ) nous a permis d'utiliser les données de certains de ses clients qui répondaient à nos critères de sélection :

- Entreprise agricole familiale;
- Transfert de l'entreprise en 2000, soit le changement de propriétaire principal qui est défini comme la personne possédant 50 % des parts ou plus;
- Entreprise toujours existante en 2005;
- Présence à la FAQ des états financiers entre 1999-2005.

Cette extraction de données nous a fourni 90 états financiers. Notre objectif était d'avoir environ 200 entreprises et, afin d'y parvenir, nous avons recommencé le processus pour les fermes ayant été transférées en 1999. Ceci nous a permis d'obtenir 116 entreprises supplémentaires pour un total de 207 exploitations. Par contre, nous avons dû en éliminer 46 car les données se sont révélées incomplètes. Les données manquantes se trouvaient principalement dans les états financiers de 1998 et 1999 soit l'année avant le transfert et sans elles nous ne pouvions pas mettre à l'étude le montage financier. Notre échantillon a donc été constitué des données de 161 entreprises agricoles familiales (89 de 1999 et 72 de 2000) desquelles nous avons éliminé trois cas extrêmes pour obtenir au final 158 fermes. Afin de s'assurer que l'effet temps ne modifie pas nos résultats, nous avons effectué un test de comparaison de moyennes sur deux échantillons indépendants qui s'est révélé non significatif. Nous avons ainsi pu poursuivre notre analyse sans se soucier de la différence entre les années de transfert.

### 7.2. Description des variables

Tel qu'indiqué dans le cadre conceptuel de la figure 2, nous désirons vérifier le lien existant entre les trois composantes (montage financier, situation initiale de l'entreprise et évolution de l'entreprise) et la viabilité économique de l'entreprise 5 ans après le transfert. Tout au long de cette section, nous passerons en revue les variables, leur hypothèse et leur conceptualisation.

#### 7.2.1. Variable dépendante

Afin de réaliser le premier sous-objectif de la recherche (effectuer la construction d'un indicateur permettant de mesurer la viabilité économique de la ferme), nous avons créé une variable dépendante qui capte le maximum d'informations sur la viabilité économique de l'entreprise 5 ans après le transfert. Pour y arriver, nous avons utilisé la marge de sécurité sur les produits qui, souvenons-nous, représente la capacité d'une entreprise d'assumer une diminution des produits. Le tableau 2 montre les étapes à suivre pour calculer la marge de sécurité sur les produits conventionnellement utilisée dans les états financiers.

**Tableau 2. Calcul de la marge de sécurité sur les produits**

Ratios	Formules
Capacité de remboursement maximale (CDR max)	(Produits - Charges avant amortissements et intérêts) – Prélèvements
Solde résiduel	CDR max – Annuités
Marge de sécurité sur les produits	(Solde résiduel / Produits) *100

Dans l'optique de créer un indicateur complet, nous avons modifié le calcul de cette marge afin d'y inclure une notion d'optimalité et un effet temporel. Dans un premier temps, nous utilisons la capacité de remboursement optimale plutôt que maximale dans le calcul du solde résiduel. Ceci permet de prendre en compte la capacité de l'entreprise à remplacer ses immobilisations dans le calcul de la viabilité économique et non seulement son potentiel à rembourser ses emprunts. Dans un deuxième temps, nous avons standardisé la marge de sécurité par rapport à la durée des emprunts. Nous avons pris cette décision en constatant que certaines entreprises possédaient une excellente marge de sécurité « classique » mais qu'elles devaient rembourser leurs emprunts sur de très longues périodes. Pour effectuer la standardisation, nous avons calculé la durée moyenne des emprunts de toutes les entreprises soit 13,64 ans. Cette nouvelle donnée a été utilisée afin de recalculer le capital devant être inclus dans les annuités. Nous avons créé la marge de sécurité standardisée sur les produits selon les étapes inscrites dans le tableau 3.

**Tableau 3. Calcul de la marge de sécurité standardisée sur les produits**

Ratios	Formules
Capacité de remboursement optimale	(Produits - Charges) – Amortissements – Prélèvements
Solde résiduel standardisé	CDR optimale -intérêts- ((Dettes long terme + exigible) / 13,64)
MSSP	(Solde résiduel standardisé / Produits) * 100

Cet indicateur agrège donc la marge de sécurité sur les produits, le renouvellement des immobilisations ainsi que la durée des emprunts. Sa principale fonction est de mesurer la viabilité économique de l'entreprise 5 après le transfert. Grâce à cet indicateur, nous avons construit une typologie qui répond à notre troisième sous-objectif de recherche. Ce classement, qui est schématisé dans le tableau 4, a été construit pour qu'il soit possible de prendre en compte la capacité de remboursement maximale et optimale.

D'abord, il faut se remémorer qu'une marge de sécurité est calculée avec la capacité de remboursement maximale et qu'un résultat de 8 à 10 % est jugé acceptable (Levallois et Perrier 2002). Cette norme a été établie selon le raisonnement suivant : généralement les



amortissements représentent 8 % des produits bruts. Bien que la moyenne des amortissements divisés par les produits bruts calculée grâce à nos données est de 12 %, nous avons utilisé 8 % comme barème afin de respecter la norme théorique. En considérant ceci et puisque notre MSSP est calculée grâce à la capacité de remboursement optimale, nous interprétons que les entreprises se situant dans le groupe 1 ne sont pas en mesure de rembourser leurs annuités et de provisionner leurs amortissements. Elles sont donc en mauvaise posture que nous prenons la capacité de remboursement optimale ou maximale. Les entreprises du groupe 2 ont la capacité de payer leur annuité mais ne couvrent pas leurs amortissements. Elles sont donc dans une position acceptable si nous prenons en compte la capacité de remboursement maximale mais sont en mauvaise posture si nous utilisons la capacité de remboursement optimale. Nous considérons que les entreprises du groupe 3 possèdent une bonne viabilité économique dans le cas d'un calcul effectué avec la capacité de remboursement maximale étant donné que leurs produits peuvent varier légèrement sans que cela soit dommageable. Par contre, elles sont dans une situation acceptable si nous utilisons la capacité de remboursement optimale. Finalement, les entreprises du groupe 4 peuvent assumer une perte des revenus supérieure à 8 % sans avoir aucun problème de remboursement. Elles sont donc dans une excellente situation si nous calculons la MSSP avec la capacité de remboursement maximale et dans une bonne situation dans le cas utilisant la capacité de remboursement optimale.

**Tableau 4. Typologie des entreprises selon la MSSP**

Groupes	Marge de sécurité standardisée sur les produits	Viabilité économique
1	< - 8 %	Mauvaise
2	Entre -8 % et 0 %	Acceptable
3	Entre 0 % et 8 %	Bonne
4	> 8 %	Excellente

Cette marge de sécurité a été calculée à partir des données des états financiers 2004 ou 2005 selon l'année du transfert (1999 ou 2000). Maintenant, que notre variable dépendante a été définie, nous pouvons poursuivre avec les variables indépendantes qui constituent les 3 composantes de notre cadre conceptuel.

### 7.2.2. Variables indépendantes et hypothèses

Le tableau 5 présente une synthèse des variables qui seront utilisées en tant qu'indépendantes dans la régression. De plus, leurs codes que nous utiliserons tout au long de cette communication et l'impact que ces variables ont sur la MSSP y sont également indiqués. Ces impacts représentent les hypothèses attendues de chacune des variables sur la viabilité économique de l'entreprise.

**Tableau 5. Synthèse des variables indépendantes, codes, hypothèses et moyennes.**

Variabiles	Codes	Impacts MSSP	Moyennes
Emprunt pour achat de la ferme par dollar de produits	[EAF]	Négatif	0,9852 \$
Don total	[DT]	Positif	1 = 20,9 %
Fonds de roulement	[FR]	Positif	1,8767 \$
Marge économique	[ME]	Positif	0,1216 %
Marge de sécurité sur les produits	[MSP]	Positif	7,1270 %
Pourcentage de charges	[PC]	Négatif	71,8805 %
Actif long terme par dollar de produits	[ALT]	Négatif	3,4039 \$
Taille	[T]	Négatif	251 983,66 \$
Secteur au revenu stabilisé (versus contingenté)	[SS]	Négatif	1 = 18,4 %
Secteur autre (versus contingenté)	[SA]	Négatif	1 = 5,0 %
Région centrale (versus intermédiaire)	[RC]	Positif	1 = 34,2 %
Région éloignée (versus intermédiaire)	[RE]	Négatif	1 = 22,8 %
Évolution du fonds de roulement	[EFR]	Positif	0,2358
Évolution de la marge économique	[EME]	Positif	2,0133
Évolution de l'endettement par dollar de produits	[EEDP]	Négatif	0,9785
Évolution du pourcentage de charges	[EPC]	Négatif	0,0834
Évolution de l'actif long terme par dollar de produits	[EALT]	Négatif	0,0380
Évolution de la taille	[ET]	Positif	1,1018
Autofinancement	[AF]	Positif	1,1108

## 8. Résultats et analyse de la régression linéaire multiple

Dans ce mémoire, la viabilité économique d'une entreprise agricole 5 ans après son transfert a été examinée en utilisant les variables explicatives introduites au tableau précédent. La variable dépendante qui conceptualise la viabilité économique réfère à la marge de sécurité standardisée sur les produits qui capte plusieurs éléments de la situation

de l'entreprise suite à son transfert. Pour analyser l'impact des variables explicatives sur la variable dépendante continue, nous avons développé le modèle de régression suivant :

**Marge de sécurité standardisée sur les produits** =  $\beta_0 + \beta_1$  *Emprunt pour achat de la ferme par dollar de produits* +  $\beta_2$  *Don total* +  $\beta_3$  *Fonds de roulement* +  $\beta_4$  *Marge économique* +  $\beta_5$  *Marge de sécurité sur les produits* +  $\beta_6$  *Pourcentage de charges* +  $\beta_7$  *Actif long terme par dollar de produits* +  $\beta_8$  *Taille* +  $\beta_9$  *Secteur au revenu stabilisé* +  $\beta_{10}$  *Secteur autre* +  $\beta_{11}$  *Région centrale* +  $\beta_{12}$  *Région éloignée* +  $\beta_{13}$  *Évolution du fonds de roulement* +  $\beta_{14}$  *Évolution de la marge économique* +  $\beta_{15}$  *Évolution de l'endettement par dollar de produits* +  $\beta_{16}$  *Évolution du pourcentage de charges* +  $\beta_{17}$  *Évolution de l'actif long terme par dollar de produits* +  $\beta_{18}$  *Évolution de la taille* +  $\beta_{19}$  *Évolution de l'autofinancement*.

Avant même de procéder à la régression linéaire multiple, nous nous sommes interrogés sur les différences entre les groupes de la typologie. Sans toutefois nous permettre de corroborer ou d'infirmer les résultats trouvés lors de la régression, la découverte de ces divergences aidera à la compréhension des éléments communs ou discordants entre les groupes d'entreprises. Nous nous sommes donc tournés vers le test de comparaison de moyennes Anova qui vérifie l'effet d'une variable catégorielle (les 4 groupes de MSSP) sur une variable continue (les variables continues de la régression). D'abord, nous constatons que seulement deux des quinze variables continues [MSP] et [EPC] possèdent des moyennes significativement différentes selon le groupe de MSSP. Ainsi, pour ce qui est des douze autres variables, les moyennes ne varient pas significativement, que l'entreprise soit dans un groupe de viabilité économique ou l'autre. Afin de classer, dans le cas des deux variables significatives, quels groupes possèdent une moyenne divergente nous avons effectué des tests de comparaisons multiples en prenant soin de respecter l'égalité ou l'inégalité des variances. Tout d'abord, pour la [MSP] nous constatons qu'un seul test significatif soit entre le groupe 1 (mauvaise viabilité) et le groupe 4 (excellente viabilité). Selon la différence de moyenne, cette variable est significativement plus faible dans le premier groupe (-16,56804). Il s'agit d'une impressionnante divergence étant donné qu'un résultat satisfaisant pour la marge de sécurité sur les produits est approximativement 8. Cette différence de moyenne renforce notre hypothèse, sur cette variable, qui mentionne qu'une marge de sécurité faible entraîne une mauvaise viabilité.

Tournons-nous maintenant vers l'évolution du pourcentage de charges. Cette variable présente des niveaux de signification inférieurs à 0,05 entre le groupe 1 et les groupes 2 et 4. En comparant ces résultats à la moyenne de l'évolution de pourcentage de charges (0,0834), nous concluons que cette variable est étonnamment élevée dans le groupe 1. Encore une fois, les résultats approuvent l'hypothèse liée à cette variable qui spécifie qu'une évolution positive du pourcentage de charges aura un effet négatif sur la viabilité économique.

Avant de tester notre modèle de régression, nous nous sommes assurés que la régression linéaire multiple était adéquate pour vérifier notre modèle. Pour y arriver, nous avons vérifié les cinq postulats implicites à l'utilisation d'une telle régression soit : la normalité et

la linéarité des résidus, l'absence de multicolinéarité, l'homogénéité des variances et finalement l'indépendance des résidus. Suite à ces vérifications, nous avons supprimé une variable indépendante soit l'endettement par dollar de produits qui présentait une forte multicolinéarité. Outre cette modification, les résultats des postulats nous permettaient d'effectuer la régression linéaire multiple. Nous avons donc fait notre régression sur un échantillon de 158 entreprises et sur les 19 variables indépendantes. Dans l'objectif d'analyser ce modèle de régression, 3 critères devront être discutés : la signification du modèle dans son ensemble, le pouvoir explicatif du modèle et la signification de chaque variable explicative.

Tout d'abord, le modèle s'est révélé être significatif dans son ensemble ce qui nous permettait de poursuivre la régression en étant assurés de trouver au moins une variable indépendante significative. Par la suite, nous avons vérifié le coefficient  $R^2$  ajusté afin de s'assurer du pouvoir explicatif du modèle. Nous avons obtenu un  $R^2$  ajusté de 63,7 % ce qui signifie que les variations des variables indépendantes de notre modèle expliquent 63,7 % des variations de la MSSP. Nous avons finalement observé la signification de chacune des variables explicatives. Comme le démontre le tableau 6, 7 variables se sont révélées être significatives. De plus, grâce au signe du coefficient  $\beta_i$  de chaque variable significative, nous savons si la variable indépendante significative a un impact positif ou négatif sur la variable dépendante. Ainsi, la [ME], la [MSP] et l'[ET] ont un impact positif sur la marge de sécurité standardisée sur les produits tandis que le [PC], l'[ALT], l'[EPC] et l'[EALT] ont un impact négatif. Par la détermination des coefficients d'élasticité partielle nous avons pu hiérarchiser les variables indépendantes selon l'importance de leur impact sur la variable dépendante. Le tableau 7 comprend chacune des variables significatives dans un ordre décroissant (soit de la variable qui a le plus d'impact sur la MSSP à celle qui en a le moins) et l'élasticité qui y est associé.

La structure de l'analyse a été faite de façon à représenter les trois composantes du cadre conceptuel. Nous commençons donc par le montage financier. Comme le démontre le tableau 6, aucune variable de cette première composante n'est significative pour expliquer les variations de la marge de sécurité standardisée.

En regard de notre échantillon, nous constatons donc que peu importe l'importance du montant emprunté pour effectuer l'achat de la ferme, le repreneur pourra posséder 5 années après le transfert une ferme en excellente santé financière ou, au contraire, une entreprise en grande difficulté financière. Dans la même ligne de pensées, le fait qu'un repreneur ait reçu gratuitement la ferme, soit la variable [DT] soit codifiée 1, n'a pas d'influence sur la viabilité économique de la ferme. Les résultats non significatifs de la composante "Montage financier" créent de nombreux questionnements et remises en question des aides apportées à la relève. Prenons l'exemple du Québec où plusieurs cédants donnent une partie de leurs actifs (principalement les quotas de production) à la relève afin de diminuer leur endettement et faciliter la reprise de l'entreprise. Cet acte de générosité contient toutefois son effet pervers puisque les cédants en effectuant ce don viennent réduire leurs revenus à la retraite. De plus, si nous entrons dans la sphère familiale, nous pouvons découvrir que le don des parents à l'enfant-repreneur peut amener des conflits entre frères et sœurs ainsi

qu'entre les parents et les enfants qui resteront hors agriculture. La question de l'équité entre les enfants prend alors tout son sens. Bien que notre échantillon nous permette de tirer ces conclusions, nous devons nous interroger de leur pertinence au niveau de la population générale. Il serait important d'effectuer une recherche axée sur le montage financier à l'aide d'un échantillon plus grand avant de généraliser ces conclusions.

**Tableau 6. La signification de chacune des variables explicatives**

Model		Coefficients <sup>a</sup>		Standardized Coefficients	t	Sig.
		Unstandardized Coefficients	Std. Error			
		B		Beta		
1	(Constant)	22,942	10,635		2,157	,033
	Emprunt pour achat de la ferme par dollar de produits	,900	,740	,067	1,217	,226
	Présence de don total	-,576	3,135	-,011	-,184	,854
	Fonds de roulement	-,654	,411	-,090	-1,591	,114
	Marge économique	22,468	8,516	,220	2,639	,009
	Marge de sécurité sur les produits	,217	,085	,232	2,555	,012
	Pourcentage de charges	-,433	,132	-,354	-3,291	,001
	Actif long terme par dollar de produits	-1,466	,440	-,245	-3,332	,001
	Taille	9,44E-006	,000	,099	1,805	,073
	Secteur stabilisé	,550	3,071	,010	,179	,858
	Secteur autre	-1,776	5,004	-,019	-,355	,723
	Région centrale	1,836	2,408	,042	,762	,447
	Région éloignée	3,806	2,706	,077	1,407	,162
	Évolution du fonds de roulement	,631	,505	,066	1,250	,213
	Évolution de la marge économique	,036	,037	,049	,976	,331
	Évolution de l'endettement par dollar de produits	,441	,260	,086	1,694	,093
	Évolution du pourcentage de charges	-57,933	4,621	-,880	-12,536	,000
	Évolution de l'actif long terme par dollar de produits	-12,068	2,404	-,307	-5,021	,000
	Évolution de la taille	1,725	,313	,333	5,506	,000
	Évolution de l'autofinancement	-,223	,118	-,094	-1,890	,061

a. Dependent Variable: Marge de sécurité standardisée sur les produits

**Tableau 7. Élasticités partielles des variables indépendantes significatives**

Position	Variabiles	Élasticité
1	Pourcentage de charges	2,7091
2	Évolution de l'actif long terme par dollar de produits	0,9641
3	Marge de sécurité sur les produits	0,3977
4	Marge économique	0,3307
5	Actif long terme par dollar de produits	0,1682
6	Évolution de la taille	0,0893
7	Évolution du pourcentage de charges	0,0835

Nous pouvons maintenant poursuivre avec la seconde composante du cadre conceptuel soit la situation initiale de l'entreprise. Rappelons-nous que cette composante comprenait 3 types d'indicateurs soit financier, technico-économique et organisationnel. En premier lieu,

nous observons qu'au point de vue financier, seulement la [ME] est une variable significative. La capacité du producteur à rentabiliser ses capitaux l'année du transfert joue donc un rôle dans la viabilité de l'entreprise suite au transfert. Par contre, le [FR] qui prend en compte les actifs et passifs à court terme ne semblent pas influencer cette même viabilité. Les efforts au niveau financier devraient donc être mis dans la rentabilité des capitaux plutôt que dans les performances financières à court terme. En deuxième lieu, nous retrouvons le noyau de notre analyse. Effectivement, toutes les variables comprises dans les indicateurs technico-économiques se retrouvent être significatives. De plus, regardant le tableau des élasticités partielles, nous constatons que ces 3 variables se retrouvent en première [PC], troisième [MSP] et cinquième [ALT] positions. Les indicateurs technico-économiques ont donc tous une grande influence sur la viabilité économique de l'entreprise. L'enjeu majeur de cette viabilité se trouverait donc dans la capacité du producteur de transformer ses intrants en extrants le plus efficacement possible et au moindre coût possible. Finalement, en troisième lieu de cette composante, nous retrouvons les indicateurs organisationnels soit la taille, le secteur de production et la région administrative. Encore une fois, tout comme dans la première composante, aucune de ces variables n'est significative pour expliquer la viabilité économique de l'entreprise. Ceci nous amène des constats particulièrement intéressants. Premièrement, il existe d'importants débats en agriculture sur la constante augmentation de la taille des entreprises. Plusieurs spécialistes évoquent la difficulté de la relève de reprendre la gestion des fermes à cause de la taille trop élevée des entreprises ce qui implique une trop grande implication en argent et en temps. Par contre, la présente recherche démontre que ce n'est pas la taille de l'entreprise au moment du transfert qui aura un impact sur la viabilité économique de la ferme mais plutôt, comme nous le verrons dans la prochaine section, l'évolution de la taille qui influencera de façon positive la viabilité. Un autre constat au niveau des indicateurs organisationnels est que le secteur de production (contingenté, stabilisé ou autre) n'est pas significatif pour expliquer les variations de viabilité économique. Ce n'est donc pas la présence des quotas ou encore d'un revenu garanti qui facilitera ou nuira à la santé financière de la ferme suite au transfert. Cette information vient encourager les jeunes agriculteurs désirant s'établir dans un secteur dit "autre" et qui ont généralement de la difficulté à obtenir des prêts bancaires dû à l'instabilité de leur revenu. Il faut toutefois prendre en considération le fait que 77 % des fermes de notre échantillon se trouvent dans le secteur contingenté. Il serait donc encore une fois pertinent de vérifier cette conclusion sur un échantillon plus grand et avec des entreprises mieux réparties dans chacun des secteurs de production.

Poursuivons maintenant avec la troisième et dernière composante de notre cadre conceptuel soit l'évolution de l'entreprise. Cette composante vient directement observer l'impact de la gestion effectuée par la relève sur la viabilité de la ferme. Nous venons donc capter l'importance de la bonne capacité de gestion du repreneur. Trois variables se sont révélées être significatives soit l'[EALT] (en deuxième position), l'[ET] (en sixième position) et l'[EPC] (en septième position). La gestion faite par le repreneur possède donc un rôle important sans toutefois dépasser l'importance de reprendre une ferme déjà bien gérée. Dans les variables significatives, nous observons que l'augmentation de l'actif long terme et du pourcentage de charges ont un impact négatif sur la viabilité tandis que

l'augmentation de la taille soit des produits possède un impact positif. Nous pouvons ainsi conclure que la relève doit tenter de restreindre ses achats d'actifs et ses charges tout en améliorant ses ventes.

## 8. Conclusion

La démographie en agriculture est en pleine transformation avec l'augmentation constante de l'âge moyen des producteurs agricoles (Statistique Canada, 2006). Bien entendu, cette hausse implique l'arrivée imminente de l'âge de la retraite pour de nombreux producteurs. Par le fait même, ils auront à faire un choix difficile soit le transfert de l'entreprise à une relève familiale, soit la vente à une personne hors cadre familial ou encore le démantèlement de l'entreprise. Malheureusement pour ceux qui optent pour le transfert de l'entreprise à leur enfant, plusieurs embûches risquent de les faire échouer dans leur démarche soit le peu de rentabilité en agriculture (Vilain, 2004), la faiblesse des revenus de retraite (Vilain, 2004) et la hausse des valeurs des actifs agricoles (Levallois, 2003).

Ces conditions auront eu raison de plusieurs cas de transferts : taux d'échec de 21 % des transferts en l'espace de 6 ans. Cette problématique préoccupe les gouvernements, les producteurs, les consommateurs, les divers intervenants en agriculture et les chercheurs. L'intérêt des recherches dans le domaine du transfert des entreprises agricoles est principalement axé sur les facteurs de succès et d'insuccès, les étapes menant au transfert et les stratégies d'établissement. Nous avons noté un important manque de connaissances au niveau de l'aspect financier du transfert et ce malgré une recherche exploratoire de Parent (2000) qui dénote que les difficultés financières et le faible potentiel de revenu sont des facteurs d'insuccès à l'établissement.

Dans l'objectif de combler ce manque d'informations, nous avons construit notre question de recherche : « Quels sont les déterminants financiers et organisationnels de la viabilité économique d'une entreprise agricole 5 ans après le transfert? » Afin d'y répondre, nous avons élaboré trois sous-objectifs soient : déterminer les indicateurs du montage financier, de la situation financière et organisationnelle et de l'évolution de l'entreprise pouvant influencer cette viabilité, effectuer la construction d'un indicateur permettant de mesurer la viabilité économique de la ferme et créer une typologie permettant de classer les entreprises qui ont été transférées en fonction de leur potentiel de viabilité.

Pour répondre à notre question de recherche, nous avons effectué une régression linéaire multiple qui possédait comme variable dépendante la MSSP. Cette régression nous a permis de découvrir que sept variables étaient significatives afin d'expliquer la variation de la viabilité économique de l'entreprise 5 années après le transfert soient : le pourcentage de charges, l'évolution de l'actif long terme par dollar de produits, la marge de sécurité sur les produits, la marge économique, l'actif long terme par dollar de produits, l'évolution de la taille et l'évolution de pourcentage de charges. Grâce aux coefficients d'élasticité partielle, nous avons également pu classer l'importance des variations de ces variables.

Une piste de recherche intéressante pourrait être l'analyse de la situation financière du cédant au moment du transfert. Est-ce que les placements faits par le cédant, en vue d'un salaire à la retraite, viennent modifier la viabilité de l'entreprise agricole 5 ans après le transfert, en diminuant l'endettement du repreneur?

En conclusion, ce mémoire aura permis de déterminer les facteurs financiers et organisationnels d'une entreprise agricole qui influencent la viabilité économique 5 ans après le transfert. En espérant, que les résultats découverts permettront à la relève agricole de mieux gérer la reprise de l'entreprise familiale.



## Bibliographie

Amara, N. (2007). "Méthodes d'analyse quantitatives des données: régressions simple et multiple." Méthodologie de la recherche I: MNG-64656 **Université Laval**.

Beaulieu, R. (2000). L'intégration d'un enfant dans l'entreprise agricole Programme de maîtrise en fiscalité. Sherbrooke, Université de Sherbrooke: 83.

Bernard, A., M. Couture, et al. (1996). Le transfert de ferme: les choix financiers, juridiques et fiscaux. Matane, Cégep de Matane.

Darisse, G. (2005). Bonne préparation, ingéniosité et ténacité. Colloque: Vers un transfert de ferme gagnant. La Pocatière.

Direction des politiques sur la gestion des risques, D. g. d. a. é., scientifiques et technologiques.; Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation, (2005). Politique jeunesse du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation / Volet Établissement et relève agricole. Québec, Direction des communications, ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation.

Eaton, H. (1993). Farm Succession, Viability and Retirement: Ten Case Studies from Canterbury. MAF Policy Technical Paper 93/16. Wellington (Nouvelle-Zélande), Ministry of Agriculture and Fisheries: 58.

Errington, A. (1999). La transmission de l'exploitation agricole familiale entre générations: une étude comparative de l'Angleterre, de la France et du Canada. Communication préparée pour l'Assemblée annuelle de la Table pancandienne de la relève agricole. Régina, Alberta.

Financière agricole du Québec. (2007). Retrieved 2 octobre, 2007, from <http://www.financiereagricole.qc.ca/>.

Habib, A. and C. Ahmed (2007). "Le système d'information comptable : les déterminants de ses caractéristiques et son impact sur la performance financière des PME en Tunisie." La Revue des Sciences de Gestion: Direction et Gestion **42(224/225)**: 59.

Levallois, R. (2003). L'endettement en agriculture: un risque ou une chance? Colloque de l'entrepreneur gestionnaire. Drummondville, Traget Laval.

Levallois, R. and J.-P. Perrier (2000). Gestion de l'entreprise agricole: Guide pratique. St-Foy, Agri-Gestion Laval.

Levallois, R. and J.-P. Perrier (2002). Gestion de l'entreprise agricole: Guide pratique. St-Foy, Agri-Gestion Laval.

Morris, M. H. W., R.O.; Allen, J.A.; Avila, R.A. (1997). "Correlates of success in family business transitions." Journal of Business Venturing **12**: 385-401.

OSEO bdpme (2005). La transmission des petites et moyennes entreprises : l'expérience d'OSEO bdpme. [Paris?], OSEO bdpme.

Parent, D., B. Jean, et al. (2000). Transmission et maintien de la ferme familiale : analyse des facteurs et stratégies d'établissement de la relève agricole familiale via les situations d'insuccès. Québec, Université Laval Agri-Gestion Laval.

Perrier, J.-P., I. Allard, et al., Eds. (2004). Transfert de ferme et démantèlement au Québec : Études de cas. Ste-Foy, Trajet Laval, Université Laval.

Richer, F. S.-C., Louise; Lambaraa, Y. (2004). "La transmission d'entreprise au Québec: Des stratégies diversifiées. ." Gestion **29**(3): 95-102.

St-Cyr, L., F. Richer, et al. (1998). La relève agricole familiale au Québec : portrait et facteurs de succès de la relève établie. Montréal, École des hautes études commerciales, Groupe Femmes, Gestion et Entreprises.

Statistiques Canada (2004). Statistiques sur les revenus des familles agricoles. Division de l'agriculture and Section des projets des données complètes sur les exploitations agricoles: 90.

Taylor, J. E. and J. E. Norris (2000). "Sibling Relationships, Fairness, and Conflict over Transfert of the Farm." Family Relations **49**(3): 277-283.

Taylor, J. E., J. E. Norris, et al. (1998). "Succession Patterns of Farmer and Successor in Canadian Farm Families." Rural Sociology **63**(4): 553-573.

Tondreau, J. and M. Morisset (1998). La formation agricole de la relève en agriculture: nouveau regard sur la réalité des futurs agriculteurs et des futures agricultrices. Sainte-Foy, Université Laval. Groupe de recherche en économie et politique agricoles (GRÉPA).

Tondreau, J., D. Parent, et al. (2002). Transmettre la ferme familiale d'une génération à l'autre: situation au Québec et regard sur le monde. Québec, Université Laval. Agri-Gestion Laval.

Vilain, F. (2004). La transmission des PME artisanales, commerciales, industrielles et de services Conseil Économique et Social: 94.

Walsh, G. and J. Anderson (2006). Gestion de la ferme familiale transmise de génération en génération. Ottawa, Conseil canadien de la gestion d'entreprise agricole 110.