

# S'INSTALLER - TRANSMETTRE

S'installer  
en exploitation laitière  
c'est possible !

## 4 EXPÉRIENCES À DÉCOUVRIR

### Reprendre un outil de production existant

- Cession d'un outil efficace à un prix juste
- S'installer progressivement en forme sociétaire

### Intégrer un collectif de travail

- Trouver sa place au sein d'une association familiale
- Devenir associé après une période de salariat



# Des trajectoires d'installation en élevage laitier pour favoriser le maintien d'un plus grand nombre d'exploitations et d'emplois.

Le renouvellement des générations dans le Nord-Pas-de-Calais est un enjeu important pour le maintien de nombreuses filières d'élevage et pour la préservation de la diversité de l'agriculture régionale.

Depuis quelques années, l'installation aidée dans le Nord-Pas-de-Calais se maintient. En moyenne 145 projets d'installation sont réalisés dont la moitié sur des exploitations de polyculture avec un élevage laitier. Cependant, le nombre d'exploitations laitières en Nord-Pas-de-Calais est passé de 6500 à 3700 entre 2000 et 2013. Cette restructuration s'explique par l'arrêt de la production laitière par des exploitants en cours de carrière ou par l'absence de successeurs aux cédants. Les exploitations alors non reprises alimentent l'agrandissement. Si cette tendance régionale n'est pas plus importante qu'ailleurs, c'est maintenant qu'il faut s'y intéresser pour infléchir cette dynamique. Dans ce contexte, la transmission des exploitations laitières permettant le remplacement d'éleveurs arrêtant leur activité doit être encouragée et accompagnée. Dans le cadre d'un projet régional visant à soutenir l'installation en élevage laitier, 7 trajectoires ont été recensées. Parmi celle-ci, 4 d'entre elles ont été approfondies pour mettre en avant les mécanismes et les facteurs clés favorisant leurs réussites. Ces trajectoires ont été choisies car elles semblent favorables au maintien d'un plus grand nombre d'exploitations en limitant la dynamique d'agrandissement. Le maintien de ces exploitations va dans le sens d'un maillage plus important et donc, du maintien d'une ambiance laitière favorable et d'un plus grand nombre d'emplois.



## 4 CAS qui s'appuient sur des expériences réelles et cherchent à mettre en avant les leviers et clés de réussites de ces types d'installation transmission.

### P3 / CAS 1

**Un prix juste, une rencontre, une installation réussie !**

INSTALLATION EN INDIVIDUEL HORS CADRE FAMILIAL

### P4 / CAS 2

**S'installer progressivement pour une transmission sereine et assurant l'équité familiale.**

INSTALLATION PROGRESSIVE EN FORME SOCIÉTAIRE SANS AGRANDISSEMENT

### P5 / CAS 3

**Créer une nouvelle activité pour faire une place à un nouvel associé.**

INSTALLATION SANS AGRANDISSEMENT AU SEIN D'UNE ASSOCIATION FAMILIALE, CRÉATION D'UN ATELIER

### P6 / CAS 4

**Maintenir un équilibre et une qualité de vie.**

REMPLACEMENT D'UN ASSOCIÉ PAR UN PORTEUR DE PROJET APRÈS UNE PÉRIODE DE SALARIAT HORS CADRE FAMILIAL

## Autres clés de réussites transversales Pages 7 à 11

## CAS 1

# UN PRIX JUSTE, UNE RENCONTRE, UNE INSTALLATION RÉUSSIE !

Installation en individuel hors cadre familial après une période de salariat sur l'exploitation



### L'EXPLOITATION

- 1 Chef d'exploitation
- 40 VL
- 250 000 l
- Bio tout en herbe

### 5 facteurs clés de réussite

#### MAINTENIR UNE EXPLOITATION TRANSMISSIBLE

Pour attirer un jeune, le maintien d'une exploitation en bon état est un élément clé. Cela signifie entretenir des outils de production non obsolètes mais également de bonnes relations avec les propriétaires.

« Les bâtiments, le matériel, le cheptel sont en bon état, ça facilite la transmission. »

« J'ai toujours eu de bons rapports avec mes propriétaires au cours de ma carrière, j'ai ainsi obtenu des accords rapidement. »

#### TRANSMETTRE PROGRESSIVEMENT DES COMPÉTENCES

Après l'installation, le cédant est souvent employé de manière temporaire pour donner un coup de main sur l'exploitation. Ces périodes sont des occasions d'échanges et de transmission de compétences.

#### UN FINANCEMENT FACILITÉ PAR DES GARANTIES, UN APPORT PERSONNEL ET UN PROJET ÉCONOMIQUEMENT VIABLE

Le salariat est un moyen de constituer une épargne et donc un apport pour l'installation. Le salarié sur place prépare son installation, de plus sa stabilité et sa connaissance de l'exploitation rassure les propriétaires, les banquiers.

« Étant sur place c'était plus facile pour rencontrer l'ensemble des partenaires et accompagnateur. »

#### FIXER UN PRIX DE REPRISE JUSTE

Être transparent sur les résultats économiques, et fixer un prix de reprise en accord avec la rentabilité de l'outil de production est essentiel pour la viabilité de l'installation.

« Après avoir fait estimer la valeur de l'exploitation, nous avons discuté du prix. Très peu d'éléments ont été revus, globalement il était juste. »

#### UN ACCOMPAGNEMENT RÉACTIF QUI RASSURE

« L'ensemble des partenaires, centre de gestion, la banque, la chambre d'agriculture et bien d'autres, ont fait de leur mieux pour nous permettre d'avancer sereinement. »

Cédant



### OBJECTIFS

Repreneur



La volonté de transmettre l'exploitation dans sa globalité, un outil qui fonctionne et des valeurs.

« Pour que ce que nous avons fait puisse servir à quelque chose. »

S'installer éleveur en individuel pour être maître de son projet de vie et avoir une bonne qualité de vie.

« Je veux travailler pour moi et avoir un confort de vie. »

### TRAJECTOIRE

#### Une rencontre

Une vision partagée du métier, la clé de la réussite.

« Nous nous sommes compris rapidement, nous voyons les choses de la même manière. Il a continué le bio, c'est important pour moi. »

Une rencontre réalisée en tant que salarié du service de remplacement.

« Nous avons pu échanger, nous partageons les mêmes valeurs. »

#### Un élément déclencheur

« L'exploitation, je l'ai développée conformément à mes attentes et le repreneur adhère aux mêmes orientations. »

« Le système d'exploitation je le connais, il ressemble à celui de mon père. Ça m'a rassuré avant l'installation. »

#### Une phase de transition

Anticiper la question de la maison d'habitation est nécessaire pour définir la place laissée au porteur de projet.

« Nous ne voulions plus habiter sur le corps de ferme : on a vendu la maison et nous nous sommes installés dans le village. »

Le salariat, une période de test.

« Cette période de tuilage a été bénéfique pour nous deux, on a appris à se connaître, nous avons beaucoup échangé. »

## CAS 2

# S'INSTALLER PROGRESSIVEMENT POUR UNE TRANSMISSION SEREINE QUI ASSURE L'ÉQUITÉ FAMILIALE

Installation progressive en forme sociétaire sans agrandissement



Cédant



Repreneur



### OBJECTIFS

Volonté de travailler en famille et de permettre l'installation progressive de leur enfant. Transmission d'un outil en bon état.

« Notre objectif était d'aider à l'installation de notre fils. »

Volonté de devenir chef d'exploitation à part entière avec un partage des responsabilités.

### TRAJECTOIRE

#### Contexte

Un jeune impliqué depuis toujours dans les décisions de l'atelier laitier.

« Mon fils gère le troupeau depuis ses 16 ans. »

L'élevage, une passion depuis toujours.

« Étudiant je m'occupais du troupeau à distance, je participais aux décisions concernant la conduite de l'élevage. »

#### Une phase de transition

Des parents jeunes pour qui la transmission n'est pas encore d'actualité.

« On lui a proposé le salariat en attendant de trouver une ferme pour s'agrandir. »

Le salariat, une phase de transition, en attente d'opportunité d'agrandissement.

« Pour moi cette phase n'était que transitoire. »

#### Un élément déclencheur

Reprise des parts sociales de sa mère et installation possible grâce à des attributions de quotas.

Transmission d'un outil en bon état.

Évolution des motivations, recherche d'une qualité de vie, de la productivité et non de l'agrandissement.

« Le développement ne se fait pas que sur la surface. »

### L'EXPLOITATION

- 2 Chefs d'exploitation
- 60 VL
- 520 000 l
- 50 ha céréales

### 6 facteurs clés de réussite

#### UN NOUVEL ASSOCIÉ LÉGITIME ET INTÉGRÉ DANS LES DÉCISIONS

À l'installation du jeune, les tâches et les responsabilités ont été clairement définies. Le porteur de projet a tout de suite été reconnu comme légitime. Les décisions stratégiques sont prises en commun après échanges et concertations, et la répartition des tâches est clairement actée.

#### ANTICIPER LA TRANSMISSION POUR FACILITER L'INSTALLATION

L'installation progressive a été choisie pour permettre au jeune d'avoir un statut d'exploitant alors que les parents ont encore 8 à 10 ans avant leur départ en retraite.

#### CHOIX DE L'OPTIMISATION PLUTÔT QUE CELUI DE L'AGRANDISSEMENT

« À TOUT PRIX »

Dans l'impossibilité de trouver des surfaces pour s'agrandir, le porteur de projet a fait le choix de miser sur l'optimisation de son système actuel.

« Faire ce que l'on doit faire et le faire bien, garder une taille humaine. »

#### FIXER UN PRIX DE REPRISÉ ÉQUITABLE POUR LA FRATRIE

Afin d'évaluer de la manière la plus juste le prix de reprise, les parents ont fait le choix d'une évaluation croisée de l'exploitation par :

- CERFRANCE Nord-Pas-de-Calais et leur approche économique.
- Un négociant en matériel pour son approche patrimoniale.

« Comme notre fille est mariée à un agriculteur nous avons voulu travailler en toute transparence, elle a été partie prenante dans l'évaluation du prix de reprise. »

#### UN FINANCEMENT FACILITÉ PAR UNE DONATION FAMILIALE

La fixation d'un prix de reprise dans une norme raisonnable a facilité la demande de financement qui a également été appuyée par une donation.

#### UN ACCOMPAGNEMENT COHÉRENT ET EFFICACE

« L'ensemble des acteurs (chambre d'agriculture, centres de gestion, banques, notaires) a travaillé en concertation, en cohérence. »

## CAS 3

# CRÉER UNE NOUVELLE ACTIVITÉ POUR FAIRE UNE PLACE À UN NOUVEL ASSOCIÉ

Une installation sans agrandissement au sein d'une association familiale, création d'un atelier



### L'EXPLOITATION

- 3 Chefs d'exploitation (fratrie)
- 40 VL
- 70 000 l transformés
- 165 000 l collectés
- Verger + production de cidre

### 4 facteurs clés de réussite

#### UN CAPITAL EXISTANT FAVORABLE À L'INSTALLATION ET UNE TRANSMISSION À UN PRIX ÉQUITABLE

Le porteur de projet a bénéficié des aides ACCRE et des aides régionales qui ont permis de financer (cf. page 10) 50 % des travaux de la fromagerie. Le porteur de projet a repris 25% des parts sociales de sa mère. Aucune difficulté n'a été rencontrée dans l'évaluation du prix de reprise car toute la fratrie y a été associée.

#### UN ACCOMPAGNEMENT POUR ANTICIPER LES QUESTIONS DE RELATIONS HUMAINES

Au moment de l'installation, les associés en place et le porteur de projet ont suivi un accompagnement autour des relations humaines. Ce fut l'occasion de prendre connaissance des priorités de chacun et ainsi de mieux les comprendre et les accepter.

*« J'ai dit depuis le début que je voulais maintenir mes 3 semaines de vacances. C'est un arrangement avec les frères, eux ne le font pas forcément, mais c'est essentiel pour ma famille et ma qualité de vie. »*

#### COMMENT TROUVER SA PLACE AU SEIN D'UN COLLECTIF FAMILIAL ?

*« Je voulais ma propre activité et je ne voulais pas m'imposer. Aujourd'hui chacun à son domaine de compétence mais nous sommes capables de nous remplacer, c'est l'avantage en société ! »*

L'accent a été mis sur les échanges entre les associés afin d'assurer de bonnes relations. Le moment du café est le temps quotidien d'échange, l'occasion de faire le point.

Concernant la prise de décision, chacun gère sa partie. Pour les décisions très importantes cela se fait au consensus et par discussion.

#### UNE RECONVERSION PROFESSIONNELLE APRÈS 20 ANS DE SALARIAT

Le porteur de projet n'avait pas de formation agricole mais une expérience de salarié avec des compétences en gestion et commerce utiles dans ce nouveau métier. En complément, le porteur de projet a pris le temps de se former en transformation fromagère.

Associés en place



Repreneur



### OBJECTIFS

Valoriser au mieux les produits sur la ferme sans rechercher une augmentation de la production.

Travailler avec passion et développer une activité associant production et commercialisation.

### TRAJECTOIRE

#### Contexte

Une exploitation qui fonctionne. Deux frères qui ont trouvé un équilibre de fonctionnement, pas de besoin spécifique d'accueillir un nouvel associé.

Volonté de changer de vie. Un porteur de projet souhaitant changer d'orientation professionnelle et faire quelque chose de concret.

*« J'ai vendu du vent pendant 20 ans, aujourd'hui je vends du concret, mon produit. »*

#### Construction du projet

Quelle place donner à ce nouvel associé ?  
Comment garder un équilibre et la liberté de décision en intégrant un nouvel associé ?

Définir son projet.  
L'envie de développer sa propre activité afin de ne pas s'imposer à un collectif existant.

#### L'élément déclencheur

Création d'un atelier spécifique au nouvel associé et la reprise de la comptabilité et des factures par ce dernier.

Un bâtiment qui se libère et qui laisse la place à la construction d'une fromagerie.

## CAS 4

# MAINTENIR UN ÉQUILIBRE ET UNE QUALITÉ DE VIE

Remplacement d'un associé par un porteur de projet après une période d'activité salariée hors cadre familial



Associés en place



Repreneur



### OBJECTIFS

Préserver une organisation et une qualité de vie.

« Pour nous il n'était pas concevable de continuer à deux associés. »

Passer du statut de conseiller à celui d'éleveur pour passer de la théorie à la pratique.

### TRAJECTOIRE

#### Contexte

Volonté de remplacer un associé partant en retraite en favorisant l'installation d'un jeune.

Volonté de changer de vie. Après huit ans de salariat, le porteur de projet souhaitait devenir chef d'entreprise et surtout ne pas travailler seul.

#### La mise en relation

Des interrogations des associés en place.

« Comment trouver un nouvel associé et s'assurer que ce soit le bon ? »

Avoir connaissance des exploitations à la recherche d'un associé grâce au «bouche à oreille».

#### Des interrogations avant de construire le projet

L'entente entre les associés : le préalable à tout projet.

La dimension humaine a été prise en compte afin de s'assurer de la compatibilité relationnelle des associés en place et du porteur de projet. En amont de l'installation, un travail a été réalisé sur le fonctionnement de chacun, les besoins des uns et des autres. Une fois cette étape validée, ils ont commencé à parler des aspects financiers.

« Cette étape a permis de voir que nous pouvions continuer la réflexion. »

Comment s'assurer des bonnes relations humaines entre associés ?

« Lors de la première rencontre, les associés m'ont proposé de travailler sur un test de personnalité. Cela a été le déclic. J'avais en face de moi des personnes avec une bonne ouverture d'esprit. »

### L'EXPLOITATION

- 3 Chefs d'exploitation
- 95 VL
- 950 000 l
- 70 ha d'herbe
- 30 ha de maïs
- 35 ha de céréales et betteraves

### 5 facteurs clés de réussite

#### UNE ORGANISATION DU TRAVAIL BIEN DÉFINIE AFIN DE PRÉSERVER UNE BONNE QUALITÉ DE VIE

Le travail est organisé par tâche : traite, alimentation, paillage et autres travaux. Chaque semaine, les associés ont la charge d'un nombre de tâches bien définies. Des temps libres assurés : 2 week-ends sur 3 de libres et trois semaines de vacances par an.

#### UNE GESTION DU FONCIER EN VUE DE PÉRENNISER L'OUTIL DE PRODUCTION

Les associés et le cédant sont membres d'un GFA (cf. page 9) qui rachète les terres vendues par certains propriétaires au moment de la cession. La création du GFA permet de sécuriser l'outil de travail et facilitera l'installation d'un jeune lors du départ d'un associé.

#### UNE ÉVALUATION DES PARTS NÉGOCIÉE

Le montant de reprise demandé par le cédant a été négocié à la baisse pour que le jeune puisse rembourser et prélever une rémunération juste.

« Le raisonnement a été fait surtout sur le revenu disponible équitable pour chacun. »

#### ÊTRE ATTENTIF AUX DONNÉES ÉCONOMIQUES

Les données informatiques et économiques sont exploitées au maximum et accompagnent les producteurs dans la gestion de leur système.

« Le calcul du coût de revient de l'atelier lait est actualisé en permanence. C'est un indicateur de pilotage de l'exploitation nous permettant d'atteindre notre objectif d'un revenu disponible satisfaisant. »

#### ÉCHANGES ET CONCERTATION

Les décisions de vente sont décidées après concertation des trois associés.

Les investissements et financements sont discutés principalement lors de l'animation de l'AG avec le conseiller.

« Nous avons prévu des réunions régulières mais le rythme est difficile à tenir, les échanges se font dans le bureau commun où chacun a sa place. »

## **Il existe d'autres clés de réussites transversales :**

l'accompagnement, une bonne connaissance des aspects juridiques et financiers... et la prise en compte du facteur humain. Ce sont autant de maillons qui permettent une transmission réussie. Si l'un des maillons a été négligé, il peut remettre en cause l'équilibre général.



# L'ACCOMPAGNEMENT UNE ÉTAPE NÉCESSAIRE POUR LA RÉUSSITE DE LA CESSION ET DE LA TRANSMISSION



Transmettre ou s'installer nécessite de se préparer, d'anticiper pour construire un projet réussi. L'accompagnement, l'échange contribuent à réfléchir aux différents paramètres du projet : économique, juridique, humain, fiscal... et permettent :

- d'établir un rétroplanning : définir les différentes démarches ;
- de rechercher un repreneur ;
- de réaliser l'évaluation du capital d'exploitation ;
- d'évaluer les besoins du cédant.

Mais aussi de manière individuelle ou collective :

- d'aider à l'émergence et à la construction du projet ;
- et d'apporter un soutien de manière que toutes ces démarches se réalisent dans de bonnes conditions.

## Production laitière en Nord-Pas-de-Calais :

**1 sur 4**  
c'est la proportion  
de chefs d'exploitations  
ayant plus de 55 ans

**180** c'est le nombre  
de retraites par an  
pour environ **80** jeunes  
agriculteurs, s'installant

Source: RA 2010, enquêtes ADASEA

## LE SERVICE INSTALLATION, TRANSMISSION

Ce service est à la disposition des porteurs de projet et des cédants pour accompagner le renouvellement des générations.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2015 le Point info installation est devenu Point Accueil Installation Transmission (PAIT). Il se trouve au service installation transmission de la chambre d'agriculture. La chambre est également missionnée par l'État et le Conseil Régional dans le cadre de sa mission de service public pour pré instruire les demandes d'aides à l'installation et animer le Répertoire Départemental Installation (RDI).

- **Le PAIT accueille, informe tout porteur de projet** qui envisage de reprendre une exploitation, créer ou développer une activité agricole. Il renseigne également tout cédant dans le cadre d'une transmission familiale ou hors cadre familial.
- **Il oriente ses interlocuteurs** vers les structures appropriées en fonction des besoins identifiés.



*Le PAIT c'est aussi l'ensemble des partenaires qui accompagnent les porteurs de projet et les cédants. La mise en réseau de l'ensemble des acteurs de l'installation transmission est réalisée dans le cadre d'une action du PRCTA. Cette collaboration est très importante, elle contribue à la réussite des projets.*



# LES ASPECTS JURIDIQUES : UN MAILLON ESSENTIEL



## Comment transmettre le foncier, les terres, la base de l'outil de travail ?

Une exploitation ou des parts sociales n'ont de valeur que si le foncier est transmis.

La situation la plus délicate est le cas de cession en dehors du cadre familial où le bail ne peut être cédé (sauf baux cessibles). Il faut alors que le propriétaire accepte de faire un nouveau bail au repreneur. Entretien de bonnes relations avec le(s) propriétaire(s) est alors une aide précieuse.

## Quelques exemples de solutions et outils permettant de faciliter la transmission du foncier.

- 1 - Le cédant achète et donne le bail. Pour lui c'est un investissement qui pénalise sa trésorerie dans un premier temps, mais c'est une bonne gestion patrimoniale.
- 2 - Le repreneur achète. Cas rare car cela monopolise des capitaux dont il a besoin pour s'installer. Il peut également trouver un acheteur en placement.

Il existe de nombreuses sociétés qui le permettent, à commencer par la SAFER, terres de lien etc...

3 - Dans le cadre d'une installation sociétaire, cela peut être la société ou les associés qui achètent.

4 - Les associés peuvent créer un GFA qui donne bail à la société (voir cas 4).

## Quid des bâtiments d'exploitation et de la maison d'habitation ?

Dans le foncier, il faut également traiter du devenir des bâtiments d'exploitation. Le propriétaire peut dans un premier temps les louer, puis les vendre, ce qui soulage la trésorerie du repreneur.

## EN SAVOIR PLUS :

### Le Groupement Foncier Agricole (GFA) :

Cette structure juridique est utilisée pour conserver un patrimoine foncier agricole en vue de sa transmission. Il a pour objectif de favoriser la transmission d'exploitation familiale par la cession de parts plutôt que de patrimoine.

### La maison d'habitation : un bien qui peut créer un problème épineux

Cette maison peut être louée ou vendue par le cédant au porteur de projet.

Dans le cas de la vente, il peut être délicat pour l'ancien propriétaire de quitter celle-ci. Il existe souvent un attachement fort à la maison qui peut être un héritage familial. La question de la maison d'habitation n'est donc pas à sous-estimer, cela peut même faire « échouer » l'ensemble de la reprise.

## LE BAIL CESSIBLE : UN BAIL « NOUVEAU »

Dans ce bail d'une durée minimale de 18 ans, une clause spécifique permet de céder son bail hors cadre familial. Cependant, le prix de cette liberté n'est pas négligeable, le fermage peut être majoré de 50 % par rapport au prix maximum fixé par arrêtés départementaux.



# LE « PRIX DE L'INSTALLATION ET SON FINANCEMENT », UN MOMENT TOUJOURS DÉLICAT !

## À quel prix céder ?

Dans le cadre d'une cession-reprise, il est toujours délicat d'aborder le coût de l'opération. Le chiffrage de la cession peut être réalisé de différentes manières.

Dans le cadre d'une cession hors cadre familial, il est tentant de céder au prix de marché, la valorisation est de ce fait plus importante. Mais si la volonté du cédant est d'installer un jeune, il doit s'assurer que celui-ci aura un revenu disponible suffisant tout en assumant le financement.

Dans le cadre familial, le prix de cession est souvent inférieur. Il est prudent d'associer la fratrie à l'évaluation de ce prix de manière à éviter des problèmes familiaux par la suite, notamment lors de la succession.

Pour l'évaluation, il n'est pas rare d'associer plusieurs méthodes, telles que la valeur patrimoniale croisée avec la valeur de reprenabilité (dit valeur économique) qui donne une valeur mixte comme base de négociation. Un des facteurs importants de cette négociation est pour le repreneur la faisabilité économique.

## EN SAVOIR PLUS :

### La valeur de reprenabilité par Unité de Main d'œuvre (UMO)

C'est ce que l'EBE que je prévois de dégager après prélèvements privés me permet d'investir.

### La valeur patrimoniale

C'est la somme de la valeur des actifs. Aux valeurs sans foncier, peuvent s'ajouter des achats de foncier, des coûts d'arrière fumure.

## Comment financer ?

Souvent le premier réflexe est d'envisager un recours au financement bancaire. Ceci peut être une source importante mais à ce jour d'autres sources de financements sont possibles et peuvent être utilisées de manière complémentaire :

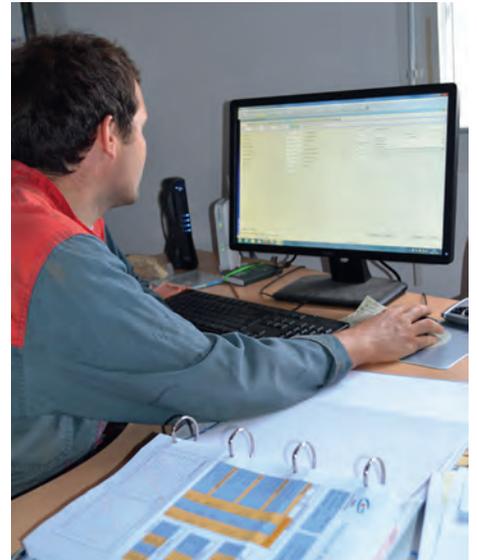
- le prêt d'honneur ;
- le prêt familial ;
- la donation familiale ;
- le crédit bail mobilier ;
- la location de bâtiments, de matériels, de cheptels ;
- le financement participatif (crowdfunding),
- les fonds d'investissement agricole (Labelliance)
- le prêt Banque Publique d'Investissement (BPI) France
- ...

## Comment trouver l'équilibre entre un « bon prix » de cession et un financement raisonnable ?

C'est le résultat d'une étude de faisabilité économique qui montre au jeune installé s'il peut couvrir ses engagements, prélever une rémunération suffisante pour assurer ses besoins personnels et assurer une marge de sécurité.

La négociation du prix de reprise et du financement se fait avec différentes hypothèses et les résultats de celles-ci.

Dans le contexte actuel de volatilité des prix agricoles, il est important de tester différentes hypothèses de prix du lait pour vérifier la robustesse du projet.



## L' AIDE ACCRE

L' Aide aux Chômeurs Créateurs ou Repreneurs d'Entreprise (ACCRE) permet aux bénéficiaires de bénéficier d'une exonération de charges sociales pendant un an. Il est également possible pour le porteur de projets de recevoir une avance financière de l'État ainsi qu'un financement partiel d'actions de conseil ou d'accompagnement.

## POINT DE VIGILANCE :

dans cette étape il est important de bien définir ce qui est inclus dans la cession et ce qui ne l'est pas.

# LE FACTEUR HUMAIN CONCERNE TOUT LE MONDE ET DIMENSIONNE LE PROJET



**Le facteur humain concerne tout le monde, quelle que soit l'installation. C'est une dimension à appréhender avant de s'installer car elle va orienter le projet. En élevage laitier une des difficultés est souvent de mettre en adéquation les attentes de certains jeunes qui rêvent d'une installation en individuel alors que la réalité de l'élevage est davantage dans le cadre associatif (60 % des installations en lait se réalise en association). L'association est cependant un mode d'organisation qui répond aux attentes de qualité de vie des nouvelles générations, facilite l'installation et permet des reprises progressives. Elle doit cependant respecter certaines règles pour bien fonctionner.**

## **Convaincre que l'association est une voie intéressante.**

Pour les cédants, lors de la transmission, l'un des enjeux est donc de convaincre que l'association est une voie intéressante. Pour cela, les associés en place doivent montrer leur savoir être, prouver qu'ils sont capables d'intégrer de nouveaux entrants et

proposer un projet attractif. L'attractivité peut prendre plusieurs formes :

- offrir de bonnes conditions de travail (organisation / astreinte / outils performants) ;
- proposer une répartition du capital intéressante ;
- doser l'équilibre entre responsabilités et transmission des compétences.

## **Préparer l'intégration du nouveau venu au sein du collectif.**

### **1 - Construire un projet commun et partagé par tous les associés.**

Cette étape est essentielle pour clarifier et énoncer les raisons qui incitent les uns et les autres à s'associer, préciser ses attentes professionnelles et personnelles. Une fois le projet commun défini, il est de la responsabilité de chaque associé de s'assurer qu'il réponde bien à ses attentes.

Il est recommandé de se faire aider par une structure neutre qui va favoriser l'expression de chacun pour clarifier les objectifs et les attentes vis-à-vis du projet.

Lorsqu'il y a des changements (per-

« Dans le cas des installations en individuel et notamment des remplacements « un pour un », même si la collaboration avec le cédant peut être très brève, il est souvent essentiel que cédant et le porteur de projet se retrouvent sur les valeurs, le sens du métier. Pour le cédant, il peut être important de se projeter et de voir l'outil pérenniser selon sa vision. Lorsque cette entente existe, elle facilite la transmission des compétences et du savoir-faire. »

sonnel ou si le projet change) il est important de se réinterroger sur le projet et de revalider collectivement les objectifs.

Lorsqu'il y a une phase de salariat en amont de l'installation, il est d'autant plus important que l'expression des objectifs ait lieu, car l'équilibre passé est revu. Le changement de posture à la fois pour l'ancien salarié mais également pour l'employeur peut être une transition difficile.

### **2 - Définir le rôle et les compétences de chacun**

Cette étape permet à chacun de définir sa place en fonction de ses goûts, de ses compétences et des besoins sur l'exploitation. Les règles de fonctionnement, de prise de décision, l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle sont à établir et doivent être acceptés par chacun.

Lors de la réflexion sur les relations entre associés, être accompagné peut être un atout pour préciser un règlement intérieur, caler les temps d'échanges réguliers...

### **3 - Communiquer et accepter que l'autre soit différent**

La communication est la clé du succès de toutes les relations. Il est important de prendre le temps d'échanger lors de la construction du projet mais également tout au long de la vie du projet.

Communiquer permet d'éviter les tensions et de comprendre les besoins de l'autre.

# S'INSTALLER - TRANSMETTRE

S'installer  
en exploitation laitière  
c'est possible !



L'étude réalisée dans le cadre du projet « Installation-transmission en élevage laitier dans le Nord-Pas-de-Calais » a mis en avant les principaux freins à l'installation et à la cession qui sont l'accès au capital et le manque de prise en compte des relations humaines dans les systèmes sociétaires. Souvent face à la complexité, le choix de l'agrandissement, plus aisé, est fait par les cédants, tandis que des potentiels porteurs de projet n'osent se confronter à une installation en élevage laitier. Pourtant, de nombreuses solutions existent, l'enjeu de cette plaquette est de les faire connaître.

Ce document est un support de communication à destination des cédants, des porteurs de projet mais également de leurs conseillers. Les 4 trajectoires présentées illustrent différentes possibilités de cession-installation favorisant le maintien des structures en place. Ainsi que ce soit par le développement de systèmes à haute valeur ajoutée (atelier de transformation, vente directe, cahier des charges spécifique) ou par des montages juridiques spécifiques tels que les reprises progressives après période de salariat, ces trajectoires dynamisent la filière et leur territoire. Cette plaquette a pour objectif de permettre aux acteurs de la filière de mieux repérer des exploitations en transition et de leur proposer un accompagnement le plus adapté.

Document produit dans le cadre du programme pour l'Installation des jeunes en agriculture et le Développement des Initiatives Locales (PIDIL)

**Bibliographie :** DEGLAIRE M., GROS A., FOURDIN S., 2015. *Installation-transmission en élevage laitier en Nord-Pas-de-Calais : Illustrations de 7 trajectoires.*  
RUBIN B., MOUILLET A., GOMAS A.L., MAUGER C., PEYRILLE S., 2009. *Transmission des exploitations bovines laitières : étude de formes innovantes.*  
*Rencontre Recherche Ruminants.*

**Ont participé à la rédaction :** Emmanuel BEGUIN, Simon FOURDIN et Adélaïde GROS (Institut de l'Élevage), Patrick LEVEGQUE (CERFRANCE Nord-Pas-de-Calais) Jean-Marc MOREL (Chambre d'agriculture du Nord-Pas-de-Calais),

**Réalisation :** Beta Pictoris - **Impression :** Imprimerie de Lens - **Crédits photos :** S. CHAMPION • P. DUREUIL - S. FRAISSE - L. GUENEAU - C. HELSLY - A. LECERF/CNIEL

**Réf :** 0015601024 - 910 **ISBN :** 978-2-36343-670-2 - Septembre 2015

