

# Sortir des sentiers battus

GILLES DROUIN

**Choisir une production qui sort des sentiers battus comporte bien des exigences. Il y a tout à apprendre, il faut gérer serré et convaincre les financiers de faire confiance à un secteur qu'ils connaissent peu. Sans compter qu'il est essentiel de se démarquer de ses concurrents.**

## De la production laitière à la pisciculture

Normand Roy n'était pas particulièrement attiré par la production laitière familiale. « Je croyais que la pisciculture de la truite serait moins exigeante, mais finalement je crois que c'est encore plus demandant que la production laitière », lance en riant cet autodidacte déterminé. Et, de la détermination, il en faut pour démarrer à partir de zéro une production encore aujourd'hui marginale dans l'univers agroalimentaire québécois. Lui et sa conjointe Doris Brodeur n'ont eu d'autre choix que d'apprendre sur le tas. À force de lectures et d'erreurs, ils ont réussi à bâtir une entreprise piscicole dynamique qui se distingue par ses bassins intérieurs et par la transformation de la truite.

Normand Roy et Doris Brodeur ont commencé la production piscicole en 1975. En 1980, ils ont fondé la Ferme piscicole des Bobines qui était alors installée à Sainte-Edwidge-de-Clifton. La ferme aligne maintenant ses bâtiments neufs quelques kilomètres plus au sud, à East Hereford. On y produit 200 tonnes de truites arc-en-ciel par année. Cela représente une forte proportion de la production québécoise totale évaluée à 1 300 tonnes. Au total, la pisciculture donne du travail à temps plein à six personnes. Quatre emplois à temps partiel s'ajoutent pour la transformation. Soulignons que Clément, le fils du couple, a joint l'entreprise cette année.

*Doris Brodeur et Normand Roy de la Ferme piscicole des Bobines nous présentent leur truite fumée à froid. Ils sont en compagnie de leur directeur comptes au Centre financier aux entreprises Desjardins de l'Estrie, Martin Dion.*



« C'est une mise en marché saisonnière qui rapporte des revenus durant seulement trois mois par année », explique Normand Roy. C'est pourquoi Doris Brodeur et lui se sont rapidement tournés vers la transformation. « Normand Roy possède une bonne vision d'avenir et il a vu dès le début l'importance d'une bonne mise en marché », note Martin Dion, directeur de comptes au Centre financier aux entreprises (CFE) de l'Estrie.

Aujourd'hui, l'ensemencement ne représente que 10 % des ventes annuelles, lesquelles avoisinent le million de dollars. Le reste de la production est transformé dans l'usine et les locaux adjacents à l'édifice abritant la pisciculture proprement

« J'assure la qualité des produits distribution », ajoute Doris Brodeur. Elle gère aussi les activités du compte à la ferme.

## Convaincre les financiers

De 1980 à 1988, l'Office agricole a accordé son soutien à lorsque l'organisme s'est retiré piscicole a frappé à la porte de l'Estrie. « Les gens de la caisse nous ont bien et nous avons un bon crédit d'eux », raconte Normand Roy. Dans ce secteur en émergence, il n'existe pas d'historique pour évaluer

« La clé de la rentabilité d'une entreprise piscicole réside dans la qualité de l'alimentation et le taux de conversion de cette nourriture en chair de poisson. »

### Améliorer le taux de conversion

La clé de la rentabilité d'une entreprise piscicole réside dans la qualité de l'alimentation et le taux de conversion de cette nourriture en chair de poisson. Il faut donc créer des conditions optimales pour que la truite s'alimente régulièrement. Le maintien d'une température relativement fraîche et une bonne oxygénation de l'eau font en sorte que la truite est active et cherche à s'alimenter. Présentement, il faut entre 28 et 30 mois pour que la truite atteigne un poids d'un kilogramme. « En améliorant nos techniques, avance Normand Roy, nous pensons réduire ce délai à 24 ou 26 mois. »

Pour y parvenir, la ferme a investi massivement afin de se doter des meilleurs équipements possibles. Le nouvel aménagement permet de contrôler plus facilement l'ensemble des paramètres de production. Au total, l'aménagement de bassins intérieurs a nécessité une injection de 1,6 million de dollars. Un programme mis de l'avant par le gouvernement québécois à l'intention de l'industrie piscicole, Aquableu pour une stratégie de développement

### Un développement durable

Les investissements ont aussi permis à la Ferme piscicole des Bobines de réduire les effets de sa production sur l'environnement. Une pisciculture nécessite un grand volume d'eau et rejette des polluants, principalement du phosphore, dans l'environnement. Les normes gouvernementales limitent le rejet de phosphore à 4,2 kg par tonne de production. « Il est possible d'accroître la production tant et aussi longtemps que l'on ne dépasse pas cette norme », explique Normand Roy.

Mais plus il y a de poissons dans un bassin, plus la concentration en phosphore dans les eaux résiduelles augmente. Souhaitant que leurs installations restent longtemps adéquates, Normand Roy et Doris Brodeur ont choisi d'y intégrer des éléments qui leur permettront de répondre à des exigences gouvernementales plus élevées dans le futur, entre autres la réutilisation de l'eau en circuit fermé. La ferme piscicole mise aussi sur un système de filtration qui retient la plus grande partie des sédiments des bassins de production. Elle puise son eau dans une nappe phréatique capable de fournir amplement à la demande.

La pisciculture comporte des exigences élevées d'un point de vue technique. Tout nouveau joueur dans le domaine devra acquérir une haute expertise et trouver les moyens de convaincre une institution financière de l'appuyer. Deux défis que Normand Roy et Doris Brodeur ont su relever avec brio.

## Lait b

**Serge Leclerc est un « s confondu ». « Comme i le monde à l'époque, ra toute franchise, je voya biologique comme une passagère. »**

À la fin des années 1980, Serge Leclerc a obtenu la formation de Lotbinière-Nord en production de lait en compagnie d'autres producteurs. « Nous avons essayé de faire du lait en compagnie d'autres producteurs, mais il avait répo- aujourd'hui Serge Leclerc

Avec sa conjointe Ida Hebert, Serge possède la Ferme Serjean, de Lotbinière. Grâce à son élevage de vaches, on y produit du lait biologique depuis 2000. Les 100 hectares de terre fournissent du foin et le maïs nécessaire à l'alimentation du troupeau ainsi que du compost destiné à l'alimentation animale. Serge Leclerc veut convertir l'exploitation en mode de production biologique. « Je veux marier plusieurs ingrédients pour une saine gestion de l'environnement et une volonté d'apprendre.

### Respect et apprentissage

Serge Leclerc ne cherche pas à dénigrer la production biologique. « L'agriculture biologique est polluante », remarque-t-il à 52 ans. Un excès de fumier, soit-il, ira contaminer le sol. « Je ne détiens pas la vérité, ajoute-t-il, mais je crois quand même qu'

## saine gestion

Cette attitude et, il faut bien le dire, une grande crédibilité comme agriculteur ont permis à Serge Leclerc d'établir de bonnes relations avec les producteurs traditionnels qui avoisinent ses terres. Cette collaboration est importante, car il faut faire en sorte que les pesticides et les engrais qu'ils utilisent ne viennent pas contaminer vos propres récoltes. Le producteur biologique est donc un peu diplomate et c'est avec beaucoup de respect que Serge Leclerc a rencontré ses voisins pour les sensibiliser à l'importance d'une zone tampon entre les champs. Aujourd'hui, l'un d'entre eux tient même compte de la direction du vent avant tout épandage.

Mais la production biologique exige surtout une révision complète de ses propres façons de faire. Pour obtenir la certification, il faut respecter un ensemble de normes et de méthodes contenues dans un cahier de charges. Voici quelques exemples parmi d'autres. « Quand une vache est malade, explique Marie-Andrée, on ne peut pas intervenir avec les médicaments habituels. Il faut y aller avec des produits naturels. » Même chose si le vêlage prend du retard. Pas question de « déclencher » la mise bas par une petite injection. « Ce n'est pas nécessairement plus difficile que la production traditionnelle, estime Marie-Andrée, mais il faut trouver la bonne recette, apprendre de nouvelles méthodes. Ça peut parfois prendre du temps. » L'agriculture

### Un bon plan d'affaires, c'est capital

La préparation d'un bon plan d'affaires permet de donner des bases objectives à

*Marie-Andrée Leclerc et son père, Serge Leclerc, de la Ferme Serjean, aux côtés de Linda Martineau, directrice de comptes au Centre financier aux entreprises Desjardins de Lévis-Lotbinière.*



biologique demande plus d'observation des animaux et des champs.

### L'art de réduire les dépenses

Pour apprendre cette nouvelle agriculture, il est sans doute avantageux de ne pas travailler de façon isolée. D'ailleurs, Serge Leclerc a fait le saut parce qu'il y avait d'autres producteurs imitant son geste. La région de Lotbinière-Nord compte une dizaine de producteurs biologiques. « Je ne me serais pas lancé seul, affirme-t-il. Nous échangeons constamment en partageant nos bons coups et nos erreurs. »

En raison des exigences, la production biologique est aussi plus coûteuse. Mais cela n'empêche pas la Ferme Serjean de se distinguer entre autres par des coûts de production nettement en bas de la moyenne.

« Il y a plusieurs raisons, avoue Serge Leclerc, mais je pense que le fait d'être membre d'un syndicat de gestion coopérative d'utilisation de machines agricoles, une CUMA, nous a permis d'économiser. » La CUMA permet de partager les coûts de financement de plusieurs équipements qui réduisent les coûts de financement.

Serge Leclerc mise aussi sur la formation. Il a suivi, entre autres, des ateliers pour apprendre à bien évaluer chaque investissement. « Pour bien gérer l'investissement, explique M. Leclerc, il est toujours bon de distinguer les investissements des semi-productifs et de ceux qui ne sont pas vraiment rentables. De cette façon, on peut plus rapidement constater le retour sur investissement. Pour les travaux de rénovation des bâtiments, la Ferme

