



# Comment convaincre quand on est une jeune relève ?

**Par** ma pratique en *coaching* de la relève, j'aide très souvent de jeunes repreneurs, parfois fraîchement sortis de l'école, qui vivent avec la crainte de ne pas être reconnu ou respecté auprès de fournisseurs d'intrants, d'employés de longue date, de clients ou des banquiers surtout quand le père fondateur ou la mère fondatrice a déjà tracé le chemin ! En tant que nouvelle recrue, c'est toujours un défi de taille de prendre sa place au soleil, mais avec la composante famille, dans certains cas, il se pourrait que ce soit encore plus difficile. On ne veut pas décevoir la famille qui nous observe. En plus, dans certaines entreprises familiales, on est plus exigeant envers les enfants qui prennent leur place. Vous devrez faire du prédécesseur votre allié dans cette situation.

Une relève féminine m'a bien fait rire récemment en me racontant une tranche de vie qui se répète malheureusement trop souvent. Voici : elle se trouve à l'étable lorsqu'arrive un vendeur d'intrants. Il la salue et lui demande si son père est là. Elle dit oui, sans plus. Le vendeur lui demande s'il peut le rencontrer. Elle dit oui, bien sûr, je vais vous le chercher. Le père arrive, salue le vendeur qui commence à vendre sa salade. Le père l'arrête tout de suite et lui dit ceci : « Tu perds ton temps avec moi. J'ai transféré ce type de décisions à ma fille qui gère la ferme maintenant. Je te présente Émilie, la propriétaire ». Elle me dit que de voir la face du vendeur se retrouver à la case départ avec elle valait tout l'or du monde.

Finalement, une attitude positive aide à marquer des points auprès des fournisseurs, employés ou clients. En voici quelques exemples.

L'humilité de communiquer à votre prédécesseur qu'il fait partie de l'équation de votre réussite. Demandez-lui comment il peut vous conseiller à apprivoiser les fournisseurs, employés ou clients. Que peut-il vous transmettre comme informations

ou connaissances pour vous aider à vous démarquer ? Il faudra en contrepartie être ouvert à ses commentaires. Demandez clairement à votre prédécesseur s'il sera prêt à mentionner à un employé que c'est à vous qu'il doit s'adresser. Demandez-lui s'il vous appuiera dans l'établissement de votre crédibilité auprès des employés ou tout autre acteur qui gravite autour de la ferme.

Il faut à tout prix éviter d'instaurer un climat de compétition entre vous et votre prédécesseur, que l'on soit en contexte de reprise familiale ou non apparentée. Il pour-

Résister à la tentation de vouloir impressionner les employés, les voisins ou les fournisseurs. Si votre intervention sonne faux ou si vous parlez trop, un employé pourrait alors se tourner vers votre parent ou votre cédant pour avoir l'heure juste. Soyez vous-même. Soyez naturel. Écoutez. Ayez l'humilité de dire que vous n'avez pas la réponse à sa question spécifique et que vous lui transmettez la bonne réponse d'ici 24 ou 48 heures (ou avant s'il y a urgence). Les employés veulent faire affaire avec des personnes qui savent où elles s'en vont et qui donnent l'heure juste.

### Une relève convaincante auprès des acteurs qui gravitent autour de la ferme...

- A une attitude positive face à son rôle d'apprenti. Nelson Mandela disait : « Je ne perds jamais. Ou bien je gagne ou bien j'apprends ».
- Démontre une bonne dose d'humilité quand il ne connaît pas la réponse.
- Instaure un esprit de collaboration et non de compétition avec son prédécesseur.
- Évitera de vouloir épater la galerie en faisant le paon. Si votre discours sonne faux, vous perdez votre crédibilité. Gardez-vous alors de l'énergie pour la regagner, ce qui n'est pas une sinécure !

rait être risqué de n'avoir en tête que de mieux réussir que votre père, mère ou l'agriculteur de qui vous achetez. Ce climat, s'il est perçu par vos employés, les rendra fort probablement inconfortables et perplexes. Vous perdrez des points face aux employés. Si jamais c'est votre cédant qui se sent menacé et semble réduire au minimum votre accès aux employés ou aux clients, vous aurez à prendre votre courage à deux mains et avoir une discussion franche avec lui, où vous exprimerez comment vous vous sentez en utilisant le « je » et non le « tu » accusateur. Par exemple, vous pourriez dire : « Je me sens mis à l'écart ces derniers temps, aimerais-tu me parler d'une situation particulière qui expliquerait ceci ? ».

En somme, je vous recommande de garder en tout temps le prédécesseur de votre côté. Exprimez-lui souvent que vous comptez sur lui ou elle pour vous soutenir dans vos efforts de reconnaissance de vos compétences auprès des fournisseurs, employés ou autre. L'enthousiasme que vous démontrerez à un employé ou à un client en voulant vraiment l'aider ne mentira jamais et influencera positivement ce dernier à faire affaire avec vous. Il constatera qu'il est tout aussi bien servi qu'avec votre parent ou votre prédécesseur. 🗨️

Martine Deschamps est conseillère senior en transfert de ferme et gestion du personnel. Elle est aussi conférencière, formatrice et auteure du livre *Planifier sa retraite ou sa relève... ça ne fait pas mourir !*