



# POUR DÉMARRER SON PROJET DU BON PIED : LA PLANIFICATION

Journées partenaires en production laitière 2015, Chaudière-Appalaches

**Benoit Turgeon, agr.**  
CMCA et GCA Beaurivage

Collaboration :  
Nadia Déry et Patrick Prairie  
Centre d'expertise en gestion agricole



**LES CONFÉRENCES DU CEGA**  
*Bien informé pour mieux performer*



**CEGA**

# Plan de la présentation

- 1. Mise en contexte**
- 2. Un projet, ça répond à un besoin**
- 3. Avoir un plan d'investissement**
- 4. Préparer le « terrain »**
- 5. La rentabilité du projet**
- 6. Financer mon projet**

# 1. Mise en contexte

## Êtes-vous du genre...

- ✓ **Plein de projets qui se bousculent dans votre tête?**
- ✓ **Un projet à la fois vous suffit amplement?**
- ✓ **Impulsif, quand vous avez une idée, vous passez à l'action?**
- ✓ **Incertain, vous ne savez pas trop par où commencer?**

# 1. Mise en contexte

## Un projet d'investissement, ça comprend quoi?

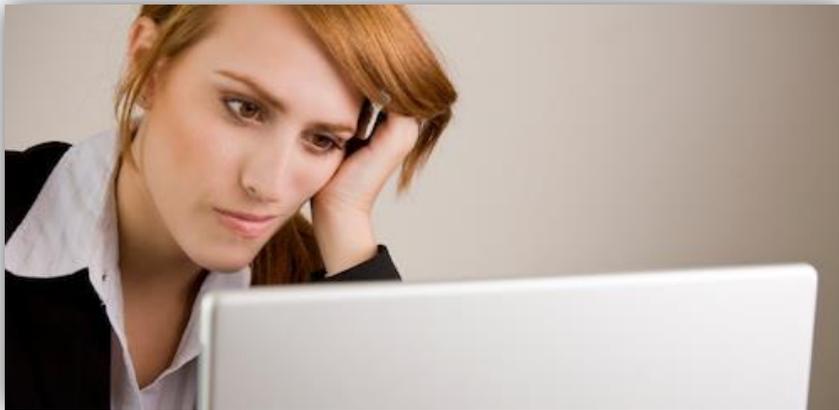
- ✓ L'achat de nouveaux équipements
- ✓ La rénovation ou la construction de bâtiments
- ✓ Un achat de terre
- ✓ Le rachat d'un associé
- ✓ L'achat de quota



## 2. Un projet, ça répond à un besoin

### Comment est né votre projet?

**En cherchant une solution à un problème précis?**



**En tombant sur une nouvelle trouvaille?**



## 2. Un projet, ça répond à un besoin

### Quelle est l'urgence du projet?

#### ✓ Une vraie urgence...

- Protéger les récoltes ou terminer le cycle de production
- Départ d'un associé
- Non prévisible (feu, maladie, décès)



#### ✓ Ou une « fausse » urgence?

- Projet retardé par manque de planification et qui devient tout à coup indispensable
- On perd de vue qu'on peut encore prendre le temps de planifier le projet
- Ce type d'urgence mène souvent à de mauvaises décisions et entraîne des coûts plus élevés

## 2. Un projet, ça répond à un besoin

### Cibler le besoin réel, une étape cruciale

- ✓ Identifier ses objectifs personnels et d'entreprise
- ✓ Se questionner sur ce qui a fait germer cette idée de projet
- ✓ Bien définir la problématique
- ✓ Ne pas mélanger l'objectif et les moyens

**Trouver le pourquoi  
du pourquoi!**



## 2. Un projet, ça répond à un besoin

Notre exemple de suivi

Pour que le plan soit utile, il faut l'appliquer!



Prévu



Réalisé

## 2. Un projet, ça répond à un besoin

### Faire mieux avant de faire plus

- ✓ Réaliser des économies d'échelle est rarement la solution aux problèmes de non-rentabilité
- ✓ Préférable de maîtriser la régie actuelle avant d'adopter une technologie et une régie plus complexe

On peut  
en voir au  
moins 2

Conducteur?



Tracteur ?

Drainage ?

# 3. Avoir un plan d'investissement

On a rarement qu'un seul besoin...



C'est quand mon tour?

D'où l'importance d'avoir un plan!

# 3. Avoir un plan d'investissement

On a rarement qu'un seul besoin...



C'est quand mon tour?

D'où l'importance d'avoir un plan!

### 3. Avoir un plan d'investissement

#### Prendre le temps de se questionner sur :

- ✓ L'état et les besoins du parc de machineries et des bâtiments
- ✓ Les achats et améliorations de fond de terre
- ✓ Les projets d'expansion ou de diversification
- ✓ Les retraits familiaux



**Bref, est-ce que le projet répond aux objectifs visés et tient compte des besoins futurs?**

# 3. Avoir un plan d'investissement

Le projet cadre-t-il dans mon entreprise ?

Le défi est de maintenir l'équilibre des ressources :

- ✓ Matérielles
- ✓ Humaines
- ✓ Financières



### 3. Avoir un plan d'investissement

**Prioriser le projet... et peut-être en retarder d'autres!**

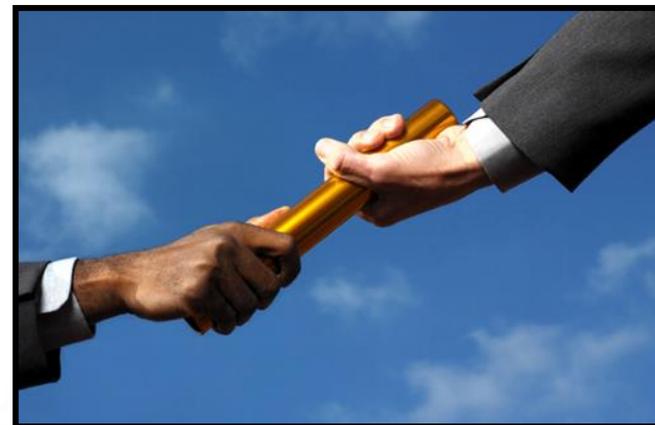
**Comment s'intègre le projet dans le plan d'investissement de la ferme ?**



**Achat de terre**



**Construction vacherie**



**Transfert de ferme**

# 3. Avoir un plan d'investissement

## Tenir compte de la situation actuelle...

- ✓ Risques de marché
- ✓ Risques d'entreprise
- ✓ Risques financiers

## ...et future!

- ✓ Changements dans les normes de production
- ✓ Exigences légales et réglementaires à venir



**Budget en fonction du prix du lait 2014!**

## Prendre du recul face au projet... Mais comment?

- 1- Mettre sur papier vos idées en vrac
- 2- Déterminer à quel besoin répond votre projet
- 3- Échanger à propos du projet avec vos proches ou associés
- 4- Demander l'avis de gens de confiance
- 5- Rencontrer un ou des conseillers pour l'analyser
- 6- Trouver quelques autres alternatives
- 7- Réaliser un plan d'investissement
- 8- Mettre à jour votre projet

## S'obliger à prendre du recul face au projet

Très important, car la façon de réfléchir un projet dépend de son **type de personnalité...**

- ✓ L'émotif : *Tendance à faire des projets sur des « coups de tête »*
- ✓ Le créatif : *Plusieurs idées, mais ne vérifie pas toujours la faisabilité*
- ✓ L'entêté : *Lorsque son idée est faite, difficile de le faire revenir sur sa décision*
- ✓ Le réfléchi : *Analyse toutes les facettes du projet, prise de décision plus lente*
- ✓ Le gestionnaire : *Analyse, compare, consulte et décide en fonction de la rentabilité et de la planification stratégique de l'entreprise*

**Et vous n'êtes peut-être pas seul dans la décision**

## Le but : s'assurer de prendre la bonne décision!



# 4. Préparer le « terrain »



## 4. Préparer le « terrain »

### Qui formera mon équipe?

- ✓ Associés
- ✓ Famille
- ✓ Employés
- ✓ Amis producteurs
- ✓ Professionnels :
  - Conseiller en gestion
  - Ingénieur
  - Constructeur
  - Comptable
  - Notaire



**IL FAUT SAVOIR S'ENTOURER!**

## 4. Préparer le « terrain »

### Trouver des références et des comparables

- ✓ Intervenants
- ✓ Salons d'exposition
- ✓ Conférences et colloques
- ✓ Salles de montre
- ✓ Démonstrations
- ✓ Lecture et Internet



## 4. Préparer le « terrain »

### Trouver des références et des comparables

- ✓ Faire des visites et poser les bonnes questions aux producteurs :
  - *Qu'est-ce que tu changerais si tu avais l'occasion de refaire ton projet?*
  - *Qu'est-ce que tu avais sous-estimé dans ton projet?*
  - *Qu'est-ce qui est le plus positif depuis ce projet? (afin de valider ses objectifs par rapport aux vôtres)*
  - *Y-a-t-il des gains que tu fais que tu n'avais pas prévu?*
  - *Quelle était ta plus grande motivation dans ce projet?*

- ✓ Faire des essais

## 4. Préparer le « terrain »

### Vérifier les aspects juridiques et réglementaires

- ✓ S'assurer de respecter les différentes lois et règlements

### Préparer des plans et devis

- ✓ Identifier les éléments qui peuvent affecter les plans et devis
- ✓ Dois-je faire appel à un expert?



## 4. Préparer le « terrain »

### Un projet clé en main... ou faire soi-même ?

#### Des exigences différentes

Temps à consacrer pour...	Projet clé en main	Faire soi-même
Élaborer et valider les plans et devis du projet	+++	++++
Planifier les travaux et assurer la logistique	++	++++
Réaliser les travaux et superviser les employés	++	++++
Assurer un suivi serré des dépenses et éviter les dépassements de coûts	+++	++++

## 4. Préparer le « terrain »

### Prioriser les étapes

Faire une liste des étapes et des tâches à accomplir permet de réaliser le projet dans un ordre logique.

Essentiel pour éviter de mettre **la charrue devant les bœufs...**

**...et éviter des situations étranges!**



## 5. La rentabilité du projet

C'est à ce moment  
qu'on sait si ça passe...



...ou si ça casse!



# 5. La rentabilité du projet

## Préparer un budget

**Avoir une idée la plus précise possible des coûts...**

- ✓ Demander des soumissions et utiliser des budgets de référence
  - Plan et devis
  - Matériaux
  - Aménagement du terrain
  - Équipements essentiels
  
- ✓ Impact fiscal



# 5. La rentabilité du projet

## Préparer un budget

### Prévoir une réserve (contingence)

- ✓ Permet de **couvrir les imprévus et les oublis**
  - ✓ **Mais pas les « tant qu'à y être »!**
- ✓ La norme est de prévoir une réserve de **15 %**
- ✓ Par exemple, **pour un projet évalué à 100 000 \$ le coût budgétisé sera de 115 000 \$**
- ✓ La contingence s'applique sur les coûts qui ne sont pas donnés à contrat



# 5. La rentabilité du projet

## Préparer un budget

### Calculer la marge brute

#### ✓ Revenus

- Ventes, ASRA, etc.

#### ✓ Charges variables

- Alimentation, semences, etc.

#### ✓ Charges fixes

- Électricité, honoraires professionnels, taxes municipales et scolaires, assurances, etc.



# 5. La rentabilité du projet

## Calculer la marge brute annuelle

### Les améliorations

- 👍 Les produits en +
- 👍 Les dépenses en -
- 👍 Les paiements en -

### Les détériorations

- 👎 Les produits en -
- 👎 Les dépenses en +
- 👎 Les paiements en +



**Gain net prévu/an**

# 5. La rentabilité du projet

## Au-delà de la marge brute...

### Les autres questions à se poser :

- ✓ **Est-ce que le projet affecte la production pendant, avant ou après la réalisation du projet?**
  - *Si oui, est-ce temporaire ou permanent?*
  - *Quelles sont les pertes de revenus à prévoir?*
  
- ✓ **Quelle est la marge de manœuvre du projet?**
  - *Si ça ne fonctionne pas, quel est le plan B?*
  - *Suis-je en mesure d'assumer des retards de rentabilité ou des frais connexes non prévisibles?*

## 6. Financer mon projet

**Il reste maintenant à trouver l'argent pour réaliser le projet...**

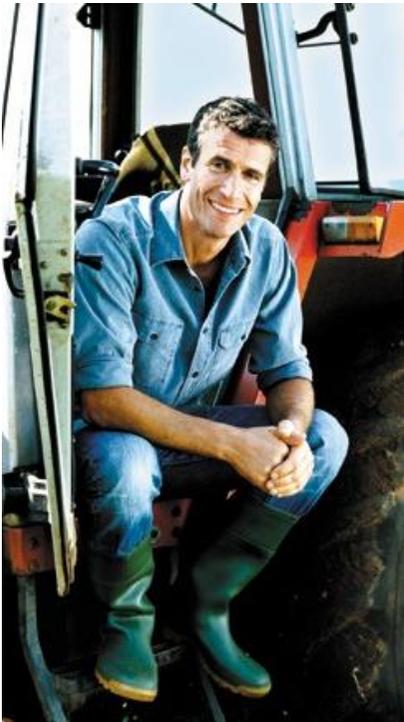
**Sur quels critères les financiers vont se baser pour décider s'ils embarquent ou non dans le projet?**



# 6. Financer mon projet

## Au financement, voici ce qui sera évalué :

### Vous



- ✓  **Votre capacité de gestionnaire avant, pendant et après projet :**
  - La planification du projet
  - Vos résultats passés
  - Les professionnels que vous consultez
  - Votre expérience et votre formation

# 6. Financer mon projet

Au financement, voici ce qui sera évalué :

## LE PROJET



### ✓ Le plan d'affaires du projet :

- Les raisons du projet
- Le réalisme des prévisions (coûts et bénéfices)
- La rentabilité du projet
- La conformité réglementaire
- La mise de fonds de l'entreprise
- L'impact sur les liquidités

# 6. Financer mon projet

Au financement, voici ce qui sera évalué :

## LE PROJET



✓ **Le positionnement apporté par le projet :**

- Est-ce que le projet est avant-gardiste ou sera-t-il rapidement désuet?
- Est-ce un système « à la mode » dans le secteur?
- Avez-vous un plan B si ça ne fonctionne pas?

# 6. Financer mon projet

Au financement, voici ce qui sera évalué :

## L'ENTREPRISE



✓ **Les résultats financiers et techniques de votre entreprise :**

- Sa capacité à faire ses paiements
- Ses performances technico-économiques
- Les liquidités disponibles
- Son endettement
- Les garanties offertes

# 6. Financer mon projet

Au financement, voici ce qui sera évalué :

## L'ENVIRONNEMENT D'AFFAIRES



- ✓ **Les conditions externes à l'entreprise :**
  - Le marché
  - Les changements de réglementation
  - Les programmes de soutien

# 6. Financer mon projet

## L'ABC du financement :

### 1. Connaissez vos besoins

- ✓ Combien je prévois emprunter?
- ✓ À quel moment se feront les déboursés?
- ✓ Est-ce que le projet va affecter ma marge de crédit?
- ✓ Si oui, à quel moment et quelle sera la hauteur des besoins?

# 6. Financer mon projet

## L'ABC du financement :

### 2. Évitez de financer un investissement avec du crédit à court terme

Un tracteur de 150 000 \$ ne se finance pas sur une marge de crédit d'opération, ni sur plusieurs cartes de crédit!

150 000 \$ à 3 % = 4 500 \$ d'intérêt

...à 10 % = 15 000 \$ d'intérêt

...à 20 % = 30 000 \$ d'intérêt

## 6. Financer mon projet

### L'ABC du financement :

3. Évitez de financer un investissement sur une période plus longue que sa durée de vie

**La faucheuse de 35 000 \$ ne devrait pas être financée sur 15 ans!**



# 6. Financer mon projet

## L'ABC du financement :

### 4. Si les créanciers sont hésitants, posez-vous des questions...

- ✓ Est-ce que mon projet est réaliste?
- ✓ Est-ce que j'ai bien évalué les risques liés à mon projet?
- ✓ Est-ce que ma situation le permet?

# 6. Financer mon projet

## L'ABC du financement :

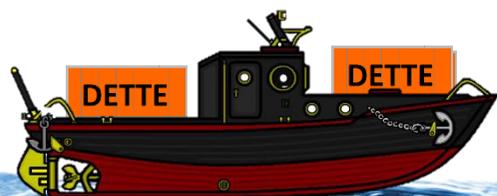
### 5. Ne dépassez pas votre tolérance au risque, déterminez une ligne de flottaison

SI LE PROJET AMÈNE LA DETTE À 60 % ALORS COMMENT CET ENDETTEMENT AFFECTERA VOTRE ZONE ÉMOTIVE?

~~Écrivez votre ligne de flottaison ou votre capacité de emprunt~~

~~VOTRE PROJETIF VOUS FAIT DÉPASSER DE 40% À 50% DE ENDETTEMENT~~

STRESS DE FIN DU MOIS, IMPACT NÉGATIF D'UNE MAUVAISE PÉRIODE, MALADIE DU TROUPEAU, BRIS MAJEURS, ETC.



Zone émotive

Ligne de flottaison

## 7. Conclusion

### En résumé, l'art de planifier un projet d'investissement c'est...

- ✓ Faire un brassage d'idées et explorer toutes les options
- ✓ Analyser le projet sous toutes ses coutures
- ✓ Vérifier la rentabilité du projet
- ✓ Se préparer pour une demande de financement
- ✓ Éviter les mauvaises surprises lors de la réalisation du projet

**Parce qu'après, il est souvent trop tard!**

# 7. Conclusion

Pour que le plan soit utile, il faut l'appliquer!



Prévu



Réalisé

## 7. Conclusion

**Tout projet requiert un suivi.**

**Pour se faire, il faut avoir des objectifs clairs à atteindre.**

- ✓ Est-ce que le projet a atteint ses objectifs?
- ✓ Qu'est-ce qui a bien fonctionné et moins bien fonctionné?
- ✓ Qu'est-ce que je dois retenir comme apprentissage pour les projets à venir?

**C'est essentiel pour continuer à s'améliorer!**

# 7. Conclusion

**Et n'oubliez pas que...**

**Si un projet fonctionne, c'est avant tout grâce aux gens impliqués!**

**Il faut s'assurer que  
tous aillent dans le  
même direction!**



# MERCI!

## DES QUESTIONS?



## POUR DÉMARRER SON PROJET DU BON PIED : LA PLANIFICATION

**Benoit Turgeon, agr.**  
CMCA et GCA Beaurivage

Collaboration :  
Nadia Déry et Patrick Prairie  
Centre d'expertise en gestion agricole



**LES CONFÉRENCES DU CEGA**  
*Bien informé pour mieux performer*

