

Budget inversé : établissement

Une
présentation
du

CMCA
Centre multi-conseils agricoles

Avec la participation financière du

réseau
agriconseils



Entreprise en démarrage ou s'établir sur une ferme existante

Méthode de budgétisation

Par : Benoit Turgeon agr, CMCA
Centre multi-conseil agricole

Plan de la présentation

- Définir ses objectifs (fondamental)
- Participer à son budget
- Budget inversé (pourquoi)
- % de charges par production
- Cas d'acquisition de ferme : choix d'entreprise
- Moyens d'améliorations



Budget inversé: Pourquoi commencer par la fin

Nous oblige à se poser des questions

et à définir nos objectifs

Fait passer les objectifs avant les moyens

- Vous êtes jeunes (ou moins jeune) et vous souhaitez vous établir en agriculture en Chaudière-Appalaches
- Vous connaissez la production souhaitée
- Vous avez commencé à scruter les opportunités
- Vous êtes en concurrence avec qui

- Lait : ferme existante ou établissement 20-20(30)
- Vache-veau, territoire disponible
- Production porcine, ovine, caprine etc
 - Quel est leur contexte propre
- Maraichère ou horticole
- Acéricole ou forestière

- Opportunités : Très variable par production
 - Certaines exigent bcp de capitaux, cas gestion de l'offre
 - Certaines offrent une souplesse sur le volume et la spécialisation ou non
 - Qui sont vos concurrents (acéricole)

Question quizz


- Qu'est ce qui est le plus facile à acheter ?
- Une ferme performante, bien construite en bonne situation financière
- Une ferme moyenne avec des performances ordinaires
- Attention au jugement

Question quizz # 2

- **Comment évaluer si une ferme est performante ?**

Question quizz # 2

- **Comment évaluer si une ferme est performante ?**
 - **Résultats financiers, cptb ou état financier (minimum 3 ans)**
 - **Revenus-dépenses, dettes existantes**
 - **Résultats techniques**
 - **Étable, champs, travail, organisationnel**
- **Le marché des 2-3 dernières années**
- **Des comparables du secteur**

A blue-tinted photograph of a farm. In the background, there are several tall, cylindrical silos and a large barn with a gabled roof. The foreground is a field of crops, possibly corn. The overall scene is dimly lit, suggesting dusk or dawn.

Cas exemple

Ferme vache-veau

(Simplifié)

Ma ferme convoitée ou à trouver !

- Quelle est la description, la capacité de produire ?
 - # de vaches actuel ? Potentiel !
 - Superficie de terrain, culture – rendement, qualité du terrain, boisé et/ou érablière
 - État des bâtiments et capacité
 - Le troupeau est comment, race, productivité, âge, potentiel inexploité
 - Parc à machinerie, présent ou pas, à acquérir ou pas
 - Votre mode de fonctionnement futur, autonome, forfait, achat de foin
 - Fonctionnement en logement animaux et cycle de production
- Rendement et productivité: **limite de la ferme ou du propriétaire précédent**

Votre budget en 5 parties

On ne mesure pas un projet sur 1 an, mais sur sa vitesse de croisière, pour les 5-15 prochaines années.

<i>Identification</i>	Ma ferme	
	2021	
<i>Année</i>		
	\$	%
Produits bruts totaux		
- Charges (avant salaires, int. MLT, amort., taxe capital)		
MARGE (avant sal. , int., etc.)		
= Total salaires, retraits, impôts		
CDR MAXIMUM		
- Remboursement capital réel MLT		
- Remboursement intérêt MLT		
= Total paiements		
SOLDE RÉSIDUEL base gestion		

Début: le plus simple et le + important

- J'ai besoin de combien pour vivre ?
 - Je ne retire rien de la ferme (conjoint ou conjointe)
 - 15 000\$ / an pour compléter le revenu familial
 - Plein salaire = à mon emploi antérieur 40000 \$ / an
 - Ou je complète avec du salaire extérieur (hres/semaine)
 - **Savoir quoi, est-ce réaliste, fiable et compatible**

- **Et pour combien de temps ?**

	Total salaires, retraits, impôts	XXXX
Retenons 24 000 \$ / an		

Besoin de marge de manoeuvre

- Je veux un solde résiduel pour imprévus et/ ou réinvestir (mise de fonds annuel) ?
Disons 7 000 \$
- Marge de manoeuvre
- Capacité de développer
- Important selon le chiffre d'affaires (5-10%)

<i>Identification</i>	Ma ferme	
Année	2021	
Nombre de fermes	1	
	\$	%
Produits bruts totaux		
- Charges (avant salaires, int. MLT, amort., taxe capital)		
MARGE (avant sal. , int., etc.)		
= Total salaires, retraits, impôts	24 000 \$	
CDR MAXIMUM		
- Remboursement capital réel MLT		
- Remboursement intérêt MLT		
= Total paiements		
SOLDE RÉSIDUEL base gestion	7 000 \$	

• Quelle est votre ferme convoitée

- Ferme de 90 vaches, croisées Simmental-Angus
- Superficie: en culture et quoi
- État des bâtiments: peut bien loger combien, facilement aménageable
- Productivité et rdts actuels
- Parc à machinerie (excellent, correct ou à éviter)
- Autres potentialités (boisé, érablière, carrière de gravier, maraichage, élevage, etc)

Revenus potentiels par vache

Source FADQ Modèle ASRA

	<i>Année</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>
Prix stabilisé ajusté	\$ / vache	1434	1597	1288	1309	1342	1547	1656	1701	1724
Prix du marché	\$ / vache	985	964	1167	1383	1003	1080	1074	1027.00	1056
Compensation totale / vache	\$ / vache	449	633	121	-74	339	467	582	674	668
Compensation totale / veau	\$ / veau	1/3 vache- 2/3 veaux		Répartition 1/4 aux vaches et 3/4 aux veaux						

Revenus potentiels pour vous

Source FADQ Modèle ASRA

Année	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
-------	------	------	------	------	------	------	------	------	------

Prix stabilisé ajusté \$ / vache	1434	1597	1288	1309	1342	1547	1656	1701	1724
----------------------------------	------	------	------	------	------	------	------	------	------

Source VIA : Régional ou provincial									
PRODUITS BRUTS V-VEAU	Moyenne VIA	1695	1487	1373	1542	1599	1531	\$ / vache	
Inclus: Vente veaux-bouvillon-vaches -(achat)=(var inv) + ASRA + Agri									
Produits bruts autres productions		646	317	369	378	445	290.00	\$ / vache	
Inclus trav.ext machinerie, vte récolte, autr production boisé, érablière, rev.divers, etc									
PRODUITS BRUTS TOTAUX		2341	1804	1742	1920	2044	1821	\$ / vache	

Fermes légèrement diversifiées

Enquête 2020 : Revenus bruts / vache va de 1500 \$ à 2800 \$

- Donc si vous êtes très spécialisés, votre revenu vache-veau vous rapportera en moyenne **1700 \$ / vache / an**
- Avec un peu de diversité, vous pourriez atteindre **2000\$ et + / année**
- Évidemment avec une érablière de 25000 entailles, c'est la partie vache-veau qui devient secondaire
 - Donc tout est relatif

Quel sera mon revenu ?

- J'exploite un troupeau de 90 vaches. 1700 \$ * / vache. (153000\$)
- Le boisé et un peu de forfait, me rapportera 18000 \$ de plus annuellement

<i>Identification</i>	Ma ferme	
Année	2021	
Nombre de fermes	1	
	\$	%
Produits bruts totaux	171 000 \$	
- Charges (avant salaires, int. MLT, amort., taxe capital)		
MARGE (avant sal. , int., etc.)		
= Total salaires, retraits, impôts	24 000 \$	
CDR MAXIMUM		
- Remboursement capital réel MLT		
- Remboursement intérêt MLT		
= Total paiements		
SOLDE RÉSIDUEL base gestion	7 000 \$	

Mes dépenses d'opération

- Dans les résultats de nos groupes d'analyse, entre 2015 et 2019, le % de dépenses moyen est de **67 %**, avec des variations entre **58** et **77 %** selon les groupes et les années.
- Dépenses = sans les intérêts, les salaires et retraits et les amortissements
- Entre **1976 et 2021**, on a 3 années sans ASRA 1978-79 et 2015

Charges d'opération

- Pré-enquête 2020
- Va de 1500 à 2500 \$ / vache
- Bcp de variabilité, bcp de façons de produire, mode de gestion de l'élevage est important
- **Se trouver une façon efficace et non-énergivore en main d'oeuvre afin de produire**

Quel seront mes charges ?

- Si j'applique 67 % de charges à mon revenu, j'obtiens

<i>Identification</i>	Ma ferme	
<i>Année</i>	2021	
<i>Nombre de fermes</i>	1	
	\$	%
Produits bruts totaux	171 000 \$	100%
- Charges (avant salaires, int. MLT, amort., taxe capital)	114 600 \$	67%
MARGE (avant sal. , int., etc.)	56 400 \$	
= Total salaires, retraits, impôts	24 000 \$	
CDR MAXIMUM		
- Remboursement capital réel MLT		
- Remboursement intérêt MLT		
= Total paiements		
SOLDE RÉSIDUEL base gestion	7 000 \$	

Ça veut dire quoi

- Il me reste au maximum **32400 \$** pour rencontrer mon service de la dette, et pour atteindre mon objectif, **25400 \$**
- Est-ce suffisant selon vous ?

<i>Identification</i>	Ma ferme	
<i>Année</i>	2021	
<i>Nombre de fermes</i>	1	
	\$	%
Produits bruts totaux	171 000 \$	100%
- Charges (avant salaires, int. MLT, amort., taxe capital)	114 600 \$	67%
MARGE (avant sal. , int., etc.)	56 400 \$	33%
= Total salaires, retraits, impôts	24 000 \$	14%
CDR MAXIMUM	32 400 \$	19%
- Remboursement capital réel MLT		
- Remboursement intérêt MLT		
= Total paiements		
SOLDE RÉSIDUEL base gestion	7 000 \$	

Je peux emprunter combien pour des paiements de 25400 \$

Capacité d'emprunt		Taux d'intérêt		
		2%	4%	6%
Paiements				
Cap + intérêts				
25400	15 ans	329000	286000	251000
	par vache (90)	3656	3178	2789
	20 ans	418000	349000	295000
		4644	3878	3278

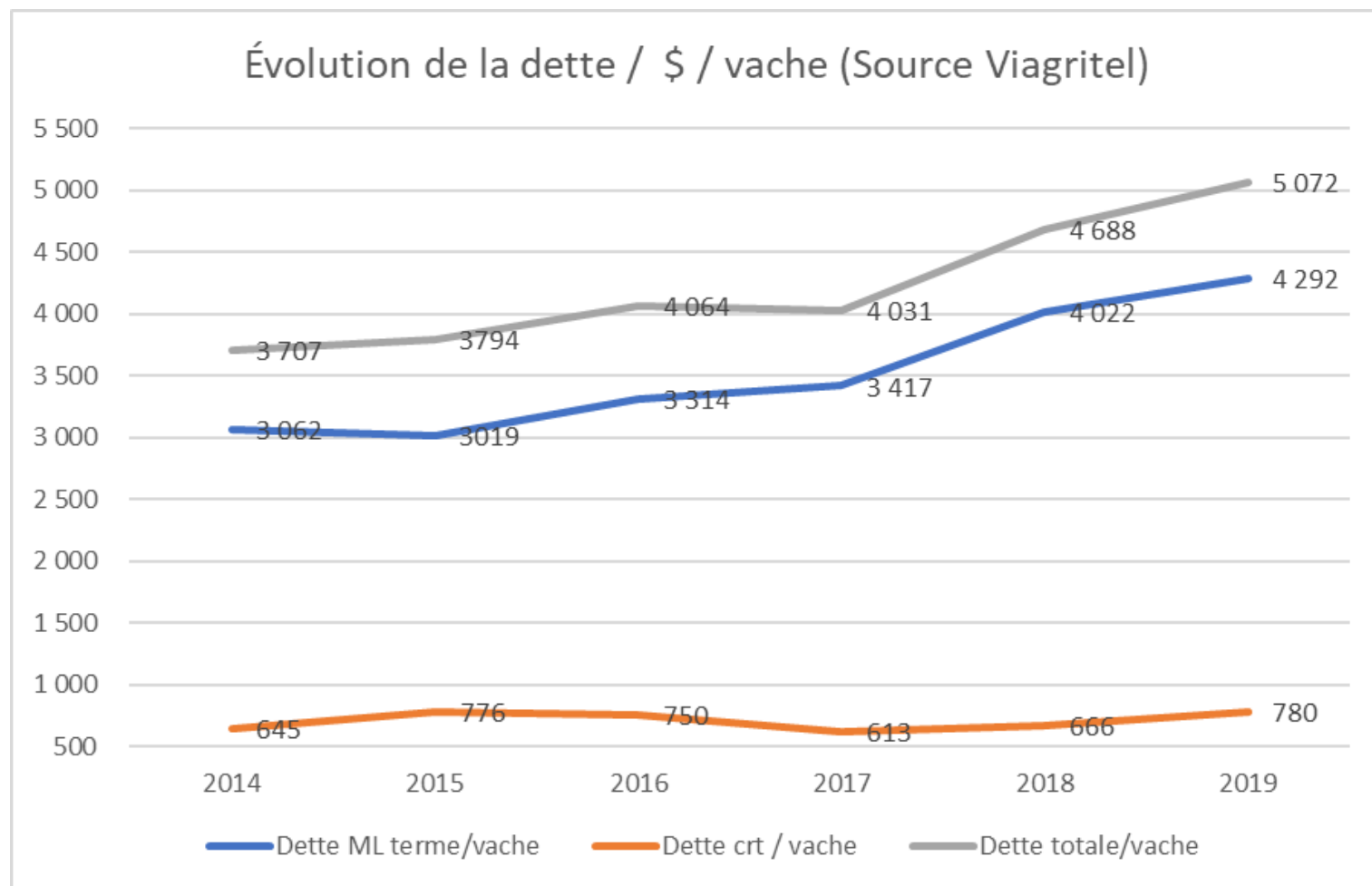
Je peux emprunter combien pour des paiements de 32400 \$

Capacité d'emprunt		2%	4%	6%
Paiements				
32400	15 ans	420000	365000	320000
		4667	4056	3556
	20 ans	534000	445000	377000
		5933	4944	4189

Mais je ne respecte plus mes objectifs de départ, maintenir un solde résiduel

Capacité d'emprunt de 250 000 à 530 000 \$ selon le financement

Réalité actuelle pour : \$ Dettes par vache



Résultats financiers 2014-2019

<i>Année</i>	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Moyenne	
<i>Nombre de vaches</i>	204	170	172	176	218	276	203	
	\$	\$	\$	\$	\$	\$		
Produits bruts totaux	477 970	384 743	338 918	380 214	486 352	599 221	444570	100
- Charges (avant salaires, int. MLT, amort., taxe capital)	318 818	272 513	236 216	225 828	318 275	460 245	305316	68
MARGE (avant sal. , int., etc.)	159 153	112 230	102 702	154 387	168 077	138 976	139254	32
= Total salaires, retraits, impôt	59 880	56 320	61 438	55 389	72 725	92 932	66447	15
CDR MAXIMUM	99 273	55 910	41 264	98 998	95 352	46 043	72807	17
- Remboursement capital réel M	51 220	46 577	54 831	52 338	55 500	93 928	59066	13
- Remboursement intérêt MLT	15 845	13 432	15 592	16 513	26 648	37 530	20927	5
= Total paiements	67 065	60 009	70 423	68 851	82 148	131 458	79992	18
SOLDE RÉSIDUEL base gesti	32 208	(4 099)	(29 159)	30 147	13 203	(85 415)	-7186	-1

3 années positives et 3 negatives
Avec la dette connue
Grosueur des fermes à remarquer

Analyse de situation

Limite de la capacité d'emprunt

- Choix des actifs, immeubles (terre et bâtiments), troupeau, parc de machinerie. Fds terre à 15000 \$ / ha = environ 15000 \$ / vache, 5-6 tms (vache et veau)

Mise de fonds

- Personnelle, familiale, capital patient

Améliorations des performances

Grosseur d'entreprise et travail extérieur

ET SI CE N'ÉTAIT PAS LA FERME POUR VOUS



Discussion sur les pistes de solutions pour le vache-veau

On arrête là.



Chiffre d'affaires et % de dépenses par production

Chiffre d'affaires par UTP ou UDP

Production	# unités produc. /utp	\$ affaires / tête animale	\$ affaires / utp
Lait	45	8 200	370 000
Vache-veau	120	2 100	250 000
Truies	250	1 300	325 000
Porcs produits	8 500	240	2 000 000
Cultures	160	1 700 (très variables selon les céréales)	270 000
Maraichers	10	3 à 30 000	Trop variable
Toute autre productions	Acéricole, forestière	Bouvillons	Pommes ou vignoble

% de dépenses par production (avant salaires)

Production	Moyenne	Excellent	Pauvre
Lait	59-60	< 50	> 68
Vache-veau	65-68	< 55	> 75
Truies	74-75 sans poup	< 70	> 78
Porcs	84	< 81	> 88
Cultures *	55	< 50	> 60
Acéricole	45-50		
Autres production			

* imprécision

Utilisation du tableau précédent

- Porc engraissement
1 UTP, 4000 porcs
inventaire
- Efficacité: Pds/porc, indice
classement
- Contrôle des dépenses,
suivi, organisation

<i>Identification</i>	Inefficace 88%		Efficace 80 %	
<i>Année</i>	2021		2021	
<i>Nombre de fermes</i>	1		1	
	\$	%	\$	%
Produits bruts totaux	2 040 000 \$		2 101 200 \$	+3%
- Charges (avant salaires, int. MLT, amort., taxe capital)	1 795 200 \$	0.88	1 680 960 \$	0.80
MARGE (avant sal. , int., etc.)	244 800 \$		420 240 \$	
= Total salaires, retraits, impôts	43 000 \$		53 000 \$	
	(40000 + 3000)		(40000 + 13000)	
CDR MAXIMUM	201 800 \$		367 240 \$	
= Total paiements possible	79 400 \$		241 168 \$	
SOLDE RÉSIDUEL base gestion	122 400 \$	0.06	126 072 \$	0.08
Capacité d'emprunt 4 % 16 ans	936 984 \$		2 845 976 \$	
Par place porc	234 \$		711 \$	

Efficacité du travail

- **Critères très important de nos jours**
- **“Keep it simple” et performant**
- Bâtiment et enclos aménagés intelligemment
 - Le moins de minutes possible / action tout en les faisant bien
 - Clotures et barrières inutiles, déplacement inutile
 - Alimentation aux 2-3 5 jrs
 - Ne pas répéter quotidiennement des opérations mécanisables **facilement** (clôtures lourdes, abreuvement, choppage)
 - **Utilisation de l’intelligence artificielle sur les contrôles, register sur cellulaire et sur le moment (google form)**
- Bien définir les opérations importantes
- Sources et idées: conseillers qui en voient bcp, et producteurs, se trouver un mentor ?

Transfert non-apparenté et cogestion

- Trouver la ferme et le vendeur réellement intéressé (que ce soit une vente partielle ou totale)
- Discuter dès le début du prix de vente souhaité par le vendeur
 - Minimiser les pertes de temps
- Discuter aussi dès le début des visions de chacun

Négociations et explications avec le vendeur

- Lui parler du contexte des prix
- Est-il soucieux de la continuité de sa ferme ?
- Biens choisir sa region et son site
 - Ex: St-Isidore et St-Henri, prix des terres à 20 000 \$ / ha, concurrence très forte des producteurs laitiers et céréaliers
 - Ex: Lac-Étchemin: il reste 1 producteur de lait, 2 producteurs de porcs et 3 producteurs vache-veaux. Relève peu présente. Mais St-Odilon pas loin ???
- Ne pas se conter d'histoire. Il y a des possibilités mais les fermes à vendre ne s'y prêtent pas toutes. (Pas toutes annoncées)

Conclusion

- Être un entrepreneur décidé et sérieux (ou un rentier fortuné)
- Bien définir ses objectifs, besoins et orientations
- Faire une analyse sérieuse du projet
- Voir le potentiel du site ou du projet
- Être ouvert aux nouvelles ou différentes façons de faire
- **Se faire accompagner** : conseiller technique, **gestion**, producteur mentor, créancier (ordre d'intervention)
- Il y a de la place pour la relève au Québec, mais pas n'importe quoi, n'importe comment.
- Analyse de secteur



Questions et commentaires

Merci de votre participation
et aux organisateurs de l'évènement