



## LES MARDIS PAYANTS MOIS DE LA GESTION AGRICOLE

# DIAGNOSTIC, PLAN D'ACTION À À PIS APRÈS??



SAINT-JOSEPH, LE 4 FÉVRIER 2014

PAR: DENIS CHAMPAGNE, agr.-consultant, gestion d'entreprises

DIAGNOSTIC, PLAN D'ACTION.....PIS APRÈS??

LE DOUTE MÆNVAHIT???????

Comment rendre cela  
intéressant???

Comment dire en 45 minutes ce  
que je peux dire en 2 minutes  
?????????



UN DIAGNOSTIC ET UN PLAN D'ACTION

**SANS SUIVI**

ÇA VAUT PAS À À À À À À À À (9 FOIS SUR 10)

# DIAGNOSTIC, PLAN D'ACTION.....PIS APRÈS??

**POUR LES SCEPTIQUES À  
VOICI LA PREUVE**



**MON CAS À MOI ò ò**

**SEPTEMBRE 2009  
MON ENTREPRISE  
DIAGNOSTIC  
PLAN D'ACTION  
29 PAGES  
12 000 \$**

**FÉVRIER 2014  
4,5 ANS PLUS TARD  
JE SUIS PRÊT À À À**

**POUR UN AUTRE  
DIAGNOSTIC ET PLAN**

**JE N'AI RIEN FAIT À À**

**PAS DE SUIVI**

# DIAGNOSTIC, PLAN D'ACTION.....PIS APRÈS??

PUISÀ À À .APRÈS PLUSIEURS RECHERCHES  
À À À À À ..ET PLUSIEURS HEURES DE RÉFLEXION



IL FAUT QUE DES CHOSES SOIENT DITES

PLUSIEURS INTERROGATIONS ET CONSTATS

POURQUOI TANT DE FERMETURES D'ENTREPRISES AGRICOLES?  
POURQUOI TANT DE PRODUCTEURS INSATISFAITS DE LEUR SORT?  
POURQUOI SI PEU DE RELÈVE?

**PLANIFICATION STRATÉGIQUE  
ABSENTE**

DIAGNOSTIC, PLAN D'ACTION.....PIS APRÈS??

**PLANIFICATION STRATÉGIQUE**  
**GESTION STRATÉGIQUE**  
**MANAGEMENT STRATÉGIQUE**

**STRATÉGIE : 2 MOTS GRECS**  
**CONDUIRE-ARMÉE**  
**STRATOS-AGOS**



La stratégie est une combinaison d'objectifs que désire atteindre une entreprise (une personne) et les moyens de les atteindre

# DIAGNOSTIC, PLAN D'ACTION.....PIS APRÈS??

## PLANIFICATION STRATÉGIQUE

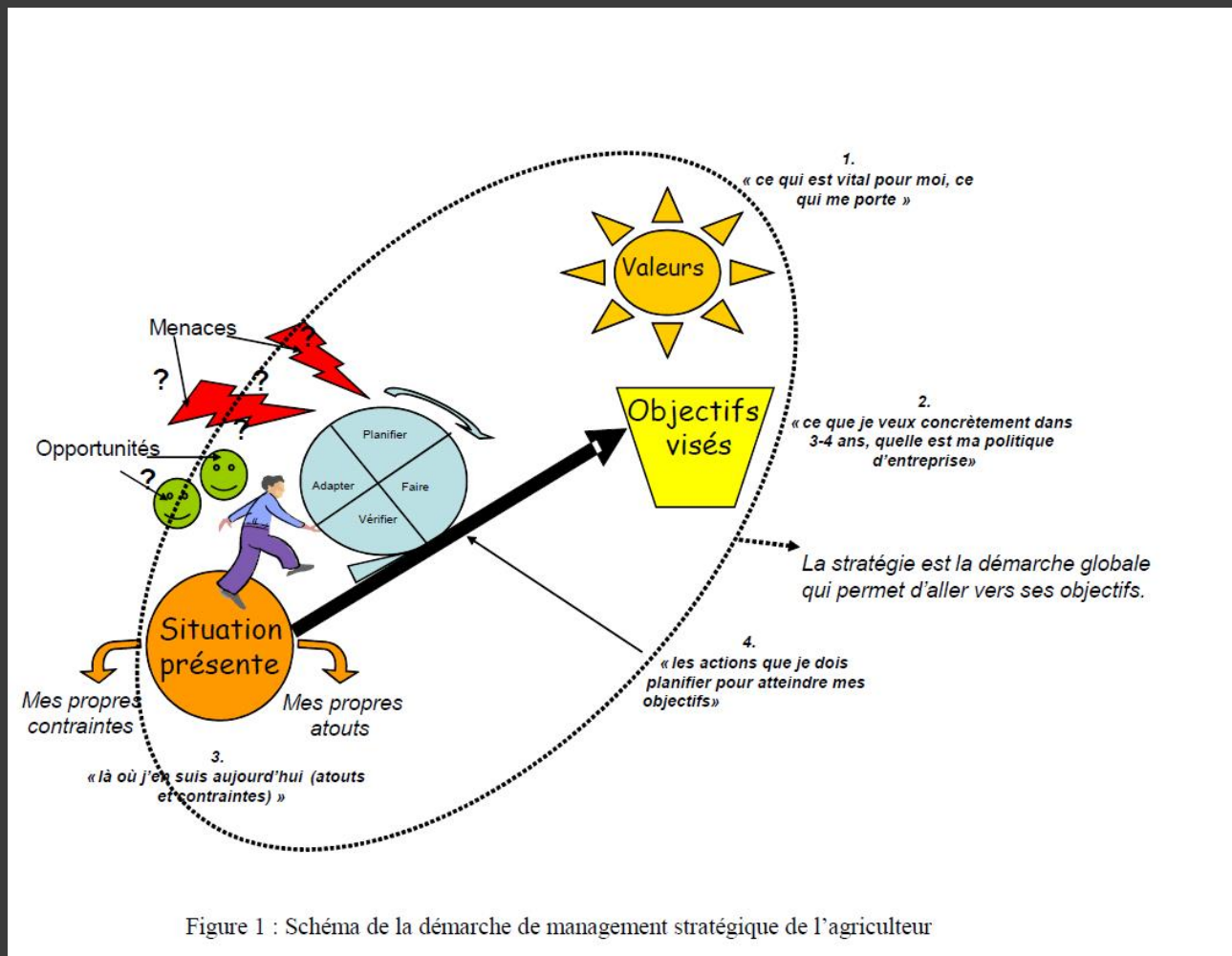
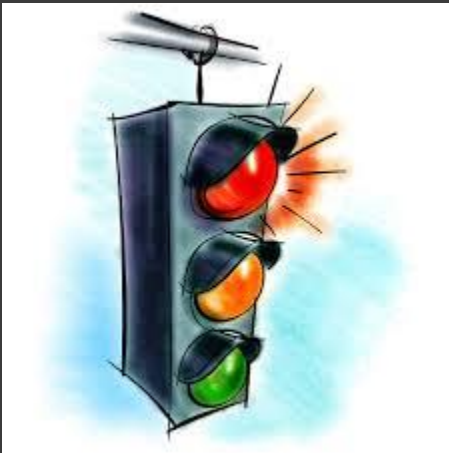


Figure 1 : Schéma de la démarche de management stratégique de l'agriculteur

DIAGNOSTIC, PLAN D'ACTION.....PIS APRÈS??

## PLANIFICATION STRATÉGIQUE



**NE PAS CONFONDRE OBJECTIFS ET MOYENS**



**AUGMENTER DE 50 KG DE LAIT PAR VACHE  
AUGMENTER LE POIDS DES VEAUX**



**ACHETER UN SEMOIR  
TAUX DE MISES BAS DES TRUIES**

**QUAND ON NE PEUT PLUS RÉPONDRE  
POURQUOI: OBJECTIF**

DIAGNOSTIC, PLAN D'ACTION.....PIS APRÈS??

## PLANIFICATION STRATÉGIQUE

ÉTUDE EN ONTARIO (IGA) 2011  
OBJECTIFS LES PLUS IMPORTANTS

- ➔ **OBJECTIFS FINANCIERS 50 %**
  - RENTABILITÉ
  - ÊTRE CAPABLE DE BIEN GAGNER SA VIE
  - ÊTRE CAPABLE DE PAYER SES DETTES
  
- ➔ **STYLE DE VIE 32 %**
  - ÊTRE HEUREUX
  - PROFITER DE LA VIE
  - CONTINUITÉ DE L'ACTIVITÉ



# DIAGNOSTIC, PLAN D'ACTION.....PIS APRÈS??



TOUT PROPRIÉTAIRE D'ENTREPRISE  
OBJECTIF **DES 3 F**

F COMME FOIN \$\$

F COMME FUN

F COMME FOI



DIAGNOSTIC, PLAN D'ACTION.....PIS APRÈS??

**PLANIFICATION STRATÉGIQUE  
EST À MON AVIS LE SEUL CHEMIN  
DE RETROUVER LES 3 F**

La planification stratégique,  
c'est exercer son pouvoir  
au lieu de subir les influences externes



La planification stratégique n'est pas statique

DIAGNOSTIC, PLAN D'ACTION.....PIS APRÈS??

**PLANIFICATION STRATÉGIQUE  
EST À MON AVIS LE SEUL CHEMIN  
POUR Y PARVENIR**

EST-CE UNE NOUVELLE « PATENTE » ???

DÉBUT, FIN DES ANNÉES 50 QUAND LES HAUTS GRADÉS  
DE L'ARMÉE ONT FAIT LEUR ENTRÉE EN ENTREPRISE

POURQUOI N'AVONS-NOUS PAS OU SI PEU APPLIQUÉ CE PRINCIPE  
DANS LES ENTREPRISES AGRICOLES À À ..??

DIAGNOSTIC, PLAN D'ACTION.....PIS APRÈS??

## PLANIFICATION STRATÉGIQUE

POURQUOI NEAVONS-NOUS PAS OU SI PEU APPLIQUÉ CE PRINCIPE  
DANS LES ENTREPRISES AGRICOLES À À ..??

AGRICULTURE EN DEUX TEMPS

AVANT 2005: LES PLUS PERFORMANTS FAISAIENT LE PLUS D'ARGENT

CONSEILLERS ET PRODUCTEURS :  
AGRICULTURE DE PERFORMANCES TECHNIQUES



# DIAGNOSTIC, PLAN D'ACTION.....PIS APRÈS??

## AGRICULTURE DE PERFORMANCES TECHNIQUES



Fin de cette période



## AGRICULTURE DE PERFORMANCES GLOBALES AVEC COMME BASE LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE



DIAGNOSTIC, PLAN D'ACTION.....PIS APRÈS??

## PLANIFICATION STRATÉGIQUE

3 ÉTAPES IMPORTANTES ET ESSENTIELLES

- DIAGNOSTIC: BON
- PLAN D'ACTION: PAS PIRE
- SUIVI : **SANS SUIVI,  
ON N'AVANCERA PAS**



# DIAGNOSTIC, PLAN D'ACTION.....PIS APRÈS??

## ÉTAPE 3: LE SUIVI

### POURQUOI FAIT-ON UN SUIVI ?

- PERMET D'ATTEINDRE LES OBJECTIFS PAR ÉTAPE
- PERMET DE GARDER LE FOCUS SUR LES OBJECTIFS
- PERMET DE CORRIGER LE TIR SÛL Y A LIEU
- RESPONSABILISE LES PARTENAIRES DE LA DÉMARCHE
- PRO-ACTIFS AU LIEU D'ÊTRE RÉ-ACTIFS



DIAGNOSTIC, PLAN D'ACTION.....PIS APRÈS??

## ÉTAPE 3: LE SUIVI

COMMENT RÉUSSIR SON SUIVI?





# DIAGNOSTIC, PLAN D'ACTION.....PIS APRÈS??

## ÉTAPE 3: LE SUIVI



**LE SUIVI** DE LA DÉMARCHE STRATÉGIQUE  
SERA UN SUCCÈS SI:

**ON CHOISIT DES POINTS DE MESURE**

**Simple**

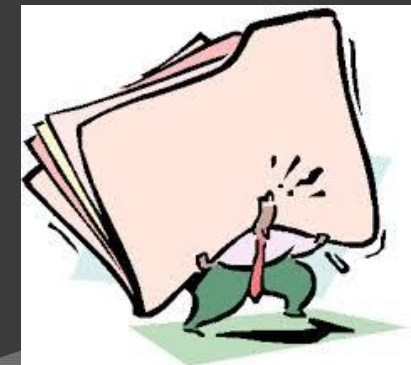
**QUI DISENT QQCHOSE AU PRODUCTEUR**

**Peu nombreux**

**En fonction des objectifs**

**Facilement et rapidement mesurables**

**Facilement comparables**



**Le suivi doit être le fun et non un fardeau**

# DIAGNOSTIC, PLAN D'ACTION.....PIS APRÈS??

## ÉTAPE 3: LE SUIVI



### ON CHOISIT DES POINTS DE MESURE

**Simple**

**Peu nombreux**

**En fonction des objectifs**

**Facilement et rapidement mesurables**

#### FINANCIER:

➤ REVENUS PAR

UNITÉ DE PRODUCTION

➤ TAUX DE CHARGES %%%%

➤ SOLDE RÉSIDUEL %%%%

#### TECHNIQUE

➤ KPPI

➤ NOMBRE DE TRUIES ACTIVES

➤ KG DE VEAUX VENDUS PAR VACHE

➤ KG DE LAIT PAR VACHE

**Le suivi doit être le fun et non un fardeau**

DIAGNOSTIC, PLAN D'ACTION.....PIS APRÈS??

## ÉTAPE 3: LE SUIVI

**LE SUIVI** DE LA DÉMARCHE STRATÉGIQUE  
SERA UN SUCCÈS SI:



**DISCIPLINE**

**DATES POUR VÉRIFIER LE DEGRÉ D'ATTEINTE  
DES MOYENS ET DES OBJECTIFS**

**INTERVALLES VARIÉS SELON LES CRITÈRES ( 3-6 MOIS)  
Pour certains 12 mois (dépend du critère et de l'agriculteur)**

**Le suivi doit être le fun et non un fardeau**

# DIAGNOSTIC, PLAN D'ACTION.....PIS APRÈS??



## ÉTAPE 3: LE SUIVI



Pour assurer d'une bonne démarche stratégique  
Besoin d'accompagnateurs d'entreprises agricoles

### POURQUOI????

- Regard neuf sur l'entreprise
- Regard sans prendre partie (plusieurs propriétaires)
- Riches d'autres expériences
- Agriculture est devenue fort complexe, multiples programmes

Le suivi doit être le fun et non un fardeau

# DIAGNOSTIC, PLAN D'ACTION.....PIS APRÈS??



## ÉTAPE 3: LE SUIVI



Pour assurer d'une bonne démarche stratégique  
Besoin d'accompagnateurs d'entreprises agricoles

**RÉTICENCES pour la démarche (avoir un accompagnateur)**

- Manque de temps (pas intéressant)
- Les « experts » nous disent quoi faire, c'est qui le boss ?
- Manque de connaissances du secteur par « l'expert »
- Trop compliquée, ça finit puÅ Å !
- Ça coûte trop cher, je n'ai pas les moyens

**Le suivi doit être le fun et non un fardeau**

# DIAGNOSTIC, PLAN D'ACTION.....PIS APRÈS??



## ÉTAPE 3: LE SUIVI



Pour assurer d'une bonne démarche stratégique  
Besoin d'accompagnateurs d'entreprises agricoles

### QUALITÉS DE L'ACCOMPAGNATEUR RECHERCHÉ

#### ➤ ÉCOUTEZ, ÉCOUTEZ ET ENTENDEZ

Évitez de prendre le rôle du conseiller  
pour l'objectif des propriétaires

#### ➤ DIRE LA VÉRITÉ (AVEC TACT)

Évitez les concours de popularité (plaire)

Le suivi doit être le fun et non un fardeau

# DIAGNOSTIC, PLAN D'ACTION.....PIS APRÈS??



## ÉTAPE 3: LE SUIVI



Pour assurer d'une bonne démarche stratégique  
Besoin d'accompagnateurs d'entreprises agricoles

### QUALITÉS DE L'ACCOMPAGNATEUR RECHERCHÉ

- AVOIR UNE CONNAISSANCE DU MILIEU  
le conseiller doit connaître le milieu
- CONCIS ET CLAIR DANS SES RECOMMANDATIONS
- HUMBLE  
Capable de demander de l'aide

Le suivi doit être le fun et non un fardeau

DIAGNOSTIC, PLAN D'ACTION.....PIS APRÈS??

## ÉTAPE 3: LE SUIVI



RENCONTRES MULTIDISCIPLINAIRES

MAIS QUI SERA RESPONSABLE  
DE LA DÉMARCHE ET DU SUIVI PAR LA SUITE

COMME LE DIAGNOSTIC-PLAN D'ACTION,  
CETTE RENCONTRE EST UN DÉBUT  
RIEN N'EST ENCORE FAIT Å Å Å Å Å Å Å Å Å Å Å Å Å Å ..





# DIAGNOSTIC, PLAN D'ACTION À À À PIS APRÈS??



## MES CONCLUSIONS

POUR  
PRODUCTEURS  
CONSULTANTS  
DÉCIDEURS  
FOURNISSEURS DE SERVICES





# MES CONCLUSIONS

## PREMIER CONSTAT

### LE STATU QUO EST IMPOSSIBLE

- PERTES D'AGRICULTEURS PAR OBLIGATION
- SATISFACTION D'ÊTRE PRODUCTEUR EST AU PLUS BAS
- RELÈVE EST RARE
- DIFFICILE DE TROUVER LA RENTABILITÉ
- BAISSÉ DE CONFIANCE GÉNÉRALISÉE EN L'AVENIR



## MES CONCLUSIONS

### DEUXIÈME CONSTAT

## L'AGRICULTURE A CHANGÉ

AGRICULTURE

PERFORMANCES  
TECHNIQUES

AGRICULTURE

GESTION  
TECHNICO-ÉCONOMIQUE



# MES CONCLUSIONS

## CONCLUSION 1

**LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE EST UN OUTIL PRESQUE ESSENTIEL**

**AUGMENTER LA CONFIANCE  
DIMINUER LES CRAINTES ET LE STRESS  
PLAISIR À ÊTRE AGRICULTEUR (CAR BASÉ SUR SES OBJECTIFS PROPRES)  
AUGMENTER LA RENTABILITÉ**

**LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE, C'EST EXERCER AU LIEU DE SUBIR**

DAIGNEAULT, M.C. PARTENAIRES, DESJARDINS, AUTOMNE 2013



## MES CONCLUSIONS

### CONCLUSION 2

#### LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE EN TROIS ÉTAPES

- DIAGNOSTIC
- PLAN D'ACTION
- **SUIVI**

PAS DE SUIVI  
ON TOURNE EN ROND

FAUDRA METTRE DU TEMPS  
FAUDRA METTRE PLUS D'ARGENT  
AU SUIVI

# MOT DE LA FIN



JE VOUS SOUHAITE  
DE FAIRE DU FOIN  
D'AVOIR DU FUN  
D'AVOIR LA FOI

AVEC UN BON SUIVIÀ À TOUT EST POSSIBLE

DIAGNOSTIC, PLAN D'ACTION ET PIS APRÈSÀ À À ..