

L'évolution de la gestion de la transition en agriculture



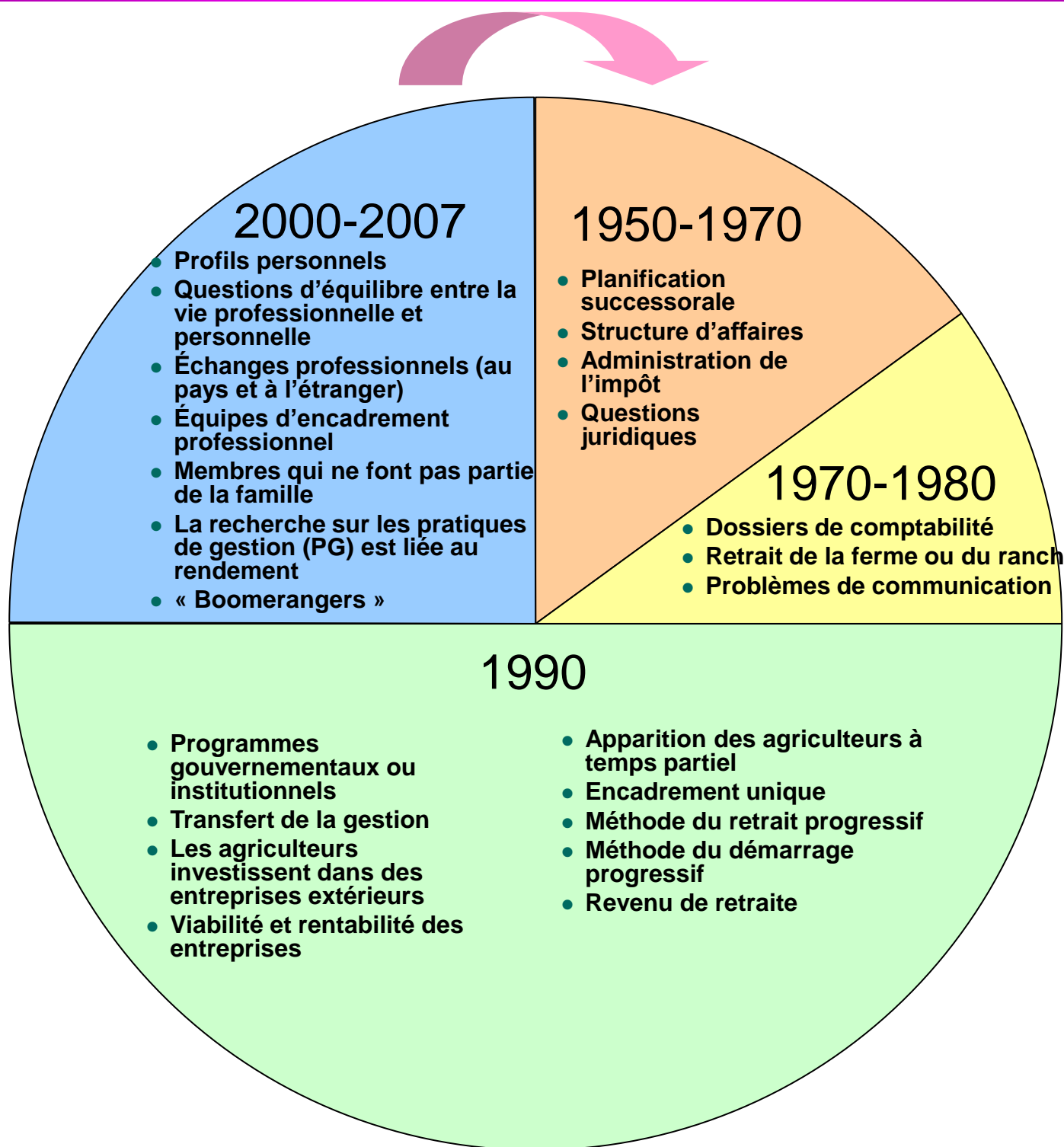
David M. Kohl, Ph.D.
Professeur émérite
Agriculture et économie appliquée
Virginia Tech
Blacksburg, VA 24060
(540) 961-2094 (Alicia Morris)
Courriel : sullylab@vt.edu

Chroniques hebdomadaires sur le Web :

Ag Globe Trotter : www.farm-credit.com

**Road Warrior of Agriculture :
www.cornandsoybeandigest.com**

L'évolution de la gestion de la transition au fil des ans



Question de transition aux cours des dernières années

- **Investisseurs de l'extérieur de la ferme ou du ranch**
- **21 % des agriculteurs n'ont pas de relève**
- **technologie**
 - ✓ mécanique
 - ✓ information
 - ✓ biotechnologie
- **Compression des marges de profit en raison de l'économie mondiale**
- **Tendances nationales et mondiales de consommation de la nourriture et des textiles**
- **Gestion du temps pour les agriculteurs à temps partiel**
- **La retraite dure quatre fois plus longtemps**
- **Exploitations « familiales » comportant de multiples facettes**
- **Perspective sur le vieillissement**
 - ✓ À quel âge est-on jeune ou vieux?
- **Mondialisation de la planification du transfert**

Planification de la transition et pratiques de gestion

Variables financières	Accord de transition conclu et en place	Le plan de transition n'a pas fait l'objet de discussions ou n'a pas été élaboré
Rendement de l'actif (RA)	8,82	6,70
Revenu net	134 812 \$	75 334 \$
Revenu	924 291 \$	650 366 \$
Ratio d'endettement	56 %	57 %

Adoption de la technologie

Variables financières	Avant ou après avoir été éprouvé	Majorité, traînants ou innovateurs
RA <i>Nord-Ouest</i>	8,03 <i>5,53</i>	6,56 <i>4,93</i>
Revenu net	110 317 \$	67 306 \$
Revenu	860 269	561 225 \$
Ratio d'endettement	54 %	65 %

- **Minnesota : les innovateurs sont les moins rentables (4,71 RA)**
- **Nord-Ouest : les innovateurs sont les plus rentables (6,61 RA)**

Communications et questions d'affaires et de famille

Variables financières	Questions d'affaires et de famille distinctes	Les conflits d'affaires et de famille nuisent à l'efficacité
RA	7,90	6,55
Revenu net	97 171 \$	88 296 \$
Revenu	720 740 \$	769 222 \$
Ratio d'endettement	58 %	53 %

- **Les agriculteurs qui communiquent sont 21 % plus rentables.**
- **Les agriculteurs du Nord-Ouest qui séparent les affaires de la famille sont 63 % plus gros et ont un revenu net de 22 % supérieur.**

Planification d'affaires

Variables financières	Plan d'affaires		Aucun plan d'affaires	
	MN	NO	MN	NO
RA	6,75	6,34	7,76	5,61
Revenu net	93 093 \$	766 778 \$	92 878 \$	505 193 \$
Revenu	973 388 \$	5 719 524 \$	613 682 \$	4 122 027 \$
Ratio d'endettement	68 %	37 %	48 %	32 %

- **Alors que les fermes deviennent plus grosses et servent davantage de levier financier, une plus grande planification d'affaires est nécessaire.**

Philosophie de croissance

Variables financières	Délibérée et objective		À la va comme je te pousse	
	MN	NO	MN	NO
RA	6,59	6,20	7,51	5,01
Revenu net	105 545 \$	718 232 \$	89 750 \$	433 214 \$
Revenu	1 035 181 \$	5 253 285 \$	653 110 \$	3 723 892 \$
Ration d'endettement	65 %	33 %	54 %	34 %

- **L'objectif de croissance devient essentiel plus vous devenez gros dans le Nord-Ouest**
 - ✓ (25 % plus rentable)
- **L'objectif de croissance au Minnesota devient essentiel lorsque l'agriculteur s'endette davantage**

Expertise comptable

Variables financières	Comptable ou CPA	Commis comptable
ROA	5,95	4,80
Revenu net	630 100 \$	478 688 \$
Revenu	5 702 500 \$	3 699 313 \$
Ratio d'endettement	38 %	31 %

- **Données pour le Nord-Ouest seulement**
- **Aucune différence dans les données du Minnesota en raison des formateurs en gestion agricole**

Philosophie de planification successorale

Variables financières	Ignore la planification successorale	Planification successorale en vue de protéger et de contrôler la richesse
RA	5,01	7,55
Revenu net	54 929 \$	96 342 \$
Revenu	600 568 \$	739 805 \$
Ratio d'endettement	77 %	55 %

Les 16 règles d'or de la gestion de la transition

Indiquez le nombre qui correspond à votre entreprise :

0-3 = rouge, 4-7 = jaune, 8-10 = vert

- _____ 1 Passez-vous la règle des 40 000 à 70 000 \$ ou accepteriez-vous moins de retraits pour vos besoins personnel ou encore d'avoir davantage revenus en provenance d'une autre source?
- _____ 2 Le modèle d'affaires prévoit-il une hausse de 4 à 8 % du revenu agricole annuel net au cours des 5 prochaines années?
- _____ 3 La plus jeune génération a-t-elle acquise de 3 à 5 années d'expérience à l'extérieur de l'entreprise afin de développer son quotient émotionnel?
- _____ 4 La génération plus vieille est-elle engagée à partager le processus décisionnel d'ici la sixième année après l'entrée en affaires de la plus jeune génération?
- _____ 5 Passez-vous la règle financière de la génération plus vieille? Votre père, votre mère ou votre partenaire d'affaires qui part à la retraite reçoit-il au moins 50 % de son revenu de retraite de sources autres que ses investissements d'affaires?
- _____ 6 Avez-vous des description de travail écrites avec des mesures du rendement qui sont évaluées périodiquement?
- _____ 7 Avez-vous un salaire en espèce et un programme de rémunération complet qui énumère les avantages sociaux et autres à côtés?
- _____ 8 Passez-vous le test de l'accord écrit? Le plan de transition de votre entreprise est-il rédigé, avec des accords de vente et d'achat et un traitement équitable, mais pas nécessairement égal, de tous les membres de la famille?

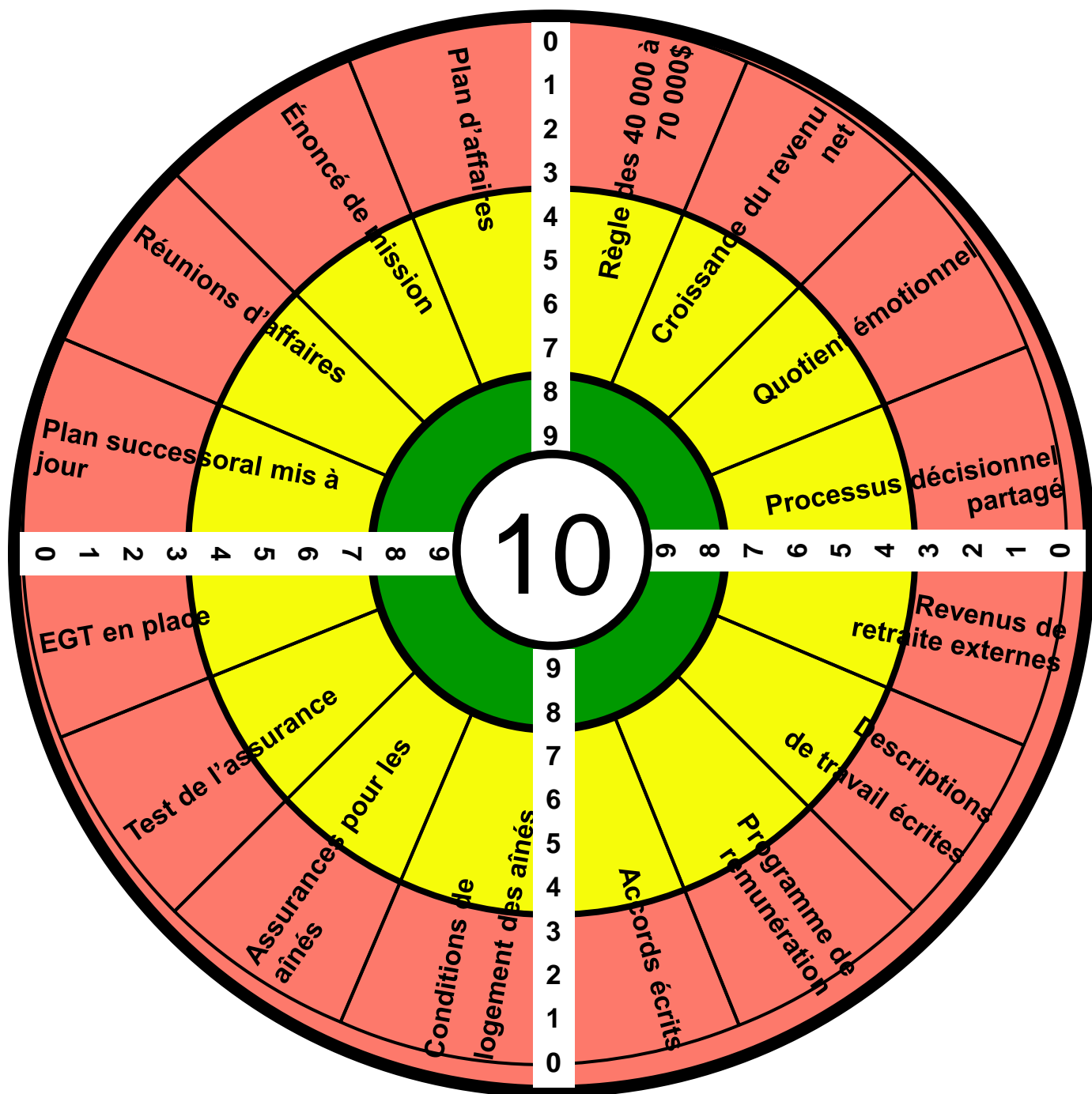
Les 16 règles d'or de la gestion de la transition *suite*

Indiquez le nombre qui correspond à votre entreprise :

0-3 = rouge, 4-7 = jaune, 8-10 = vert

- _____ 9 La génération plus âgée a-t-elle un plan de logement pour sa retraite?
- _____ 10 La génération plus âgée a-t-elle une assurance santé à long terme, une assurance invalidité et des directives finales?
- _____ 11 Passez-vous le test de l'assurance. L'entreprise a-t-elle une assurance adéquate, comme une assurance vie, invalidité, santé à long terme ainsi qu'une personne clé pour les membres de la famille?
- _____ 12 Avez-vous une équipe de gestion de la transition (EGT) en place, y compris un comptable, un avocat, un conseiller externe et d'autres spécialistes des cultures, du bétail ou des finances?
- _____ 13 Le plan de succession a-t-il été mis à jour au cours des 5 dernières années?
- _____ 14 Avez-vous des réunions d'affaires périodiques avec la famille en dehors des activités de la ferme, avec un ordre du jour, un procès-verbal et animée par un conseiller externe?
- _____ 15 Avez-vous rédigé un énoncé de mission avec des buts précis à court et à long terme qui ont fait l'objet de discussions avec l'équipe de gestion et avec la famille?
- _____ 16 Avez-vous rédigé un plan d'affaires qui comprend une mission, des buts, des tactiques, des énoncés d'action sur les opérations financières et de marketing ainsi qu'un plan de gestion des risques et de retrait?

Point de mire des 16 règles d'or de la gestion de la transition



< 4 – nécessite une attention immédiate

4-7 – nécessite une amélioration

> 8 – continuez – vous êtes sur la bonne voie