



Réaliser un prévisionnel économique est parfois obligatoire (aides, banques), mais **il doit surtout être utile** pour appréhender au mieux la nouvelle activité. Comment peut-on prévoir ces chiffres ? Comment être sûr qu'ils traduiront la réalité une fois l'activité démarrée ? Les producteurs et experts témoignent de leur expérience.

DÉFINIR UN PROJET ADAPTÉ en se posant les bonnes questions

● Définir l'environnement du projet

- Bien connaître son marché pour adapter ses produits à la demande :

Il est très important au départ de bien **identifier son marché**, sa cible, via les tendances de consommation par exemple. A qui je vais vendre ? Quoi ? Comment ? L'étude de marché en amont de l'installation permet notamment de répondre à ces questions.

L'étude du marché est complétée par l'**étude de la concurrence** pour connaître les produits proposés, leurs prix ainsi que les canaux de distribution. Ces informations peuvent donner des idées et permettre de savoir comment se positionner par rapport à cette concurrence (voir ce qui se fait dans les autres régions peut être inspirant).

- Identifier les réseaux de distribution des produits fermiers ou artisanaux de la région...

...pour savoir où vous pouvez commercialiser vos produits. Est-il plus pertinent de faire de la vente directe, à la ferme, sur les marchés ou en livraison ? Via des AMAP ? Souhaitez-vous travailler avec des distributeurs, des magasins bio, des grandes surfaces intéressées, des restaurants ?

Pour chacune des possibilités, il est nécessaire d'étudier, leurs atouts et contraintes (par exemple : faire les marchés exige un temps de présence le week-end et passer par des magasins réduit le montant de la marge.)

- Bien connaître la réglementation qui s'applique à votre activité

Toute la réglementation est accessible sur le site du ministère de l'agriculture (<http://agriculture.gouv.fr/alimentation-IAA>). Il existe notamment des règles sur la conception d'atelier, l'hygiène, l'étiquetage des produits, le transport, etc.

● Adapter votre projet à vos objectifs, vos envies et vos compétences...

... permet d'assurer la durabilité de votre projet. En effet, l'activité de producteur-transformateur-commerçant demande beaucoup de temps et d'énergie et doit être mûrement réfléchi. Il est donc indispensable de définir notamment vos objectifs de revenus couplés à ceux de votre qualité de vie. Les questions à se poser :

- Quels sont vos objectifs ?
 - de revenus
 - de qualité de vie / temps de travail
- Quelles sont vos compétences ? Quelle est votre valeur ajoutée ?
- Quelles sont vos envies ? = Qu'est ce qui est important pour vous dans votre projet ?

Attention : cette fiche ne présente pas tous les outils pour réaliser un prévisionnel économique, mais donne quelques pistes pour se poser les bonnes questions.

en reprise d'activité

● Connaître l'outil de production existant

De la même manière, en reprise d'activité, il est important de :

- Connaître la gamme de produits, les prix, les circuits de vente
- Faire un diagnostic des atouts et des faiblesses de l'atelier existant et estimer le potentiel de développement
- Analyser les chiffres :
 - Quels sont les produits proposés actuellement ? Correspondent-ils à un marché ? Dégagent-ils suffisamment de marge brute ?
 - Correspondent-ils aux moyennes des références technico-économiques du secteur ?
- Définir les ressources disponibles :
 - Les salariés actuels : activité, temps de travail, compétences ?
 - Les matières premières, outils de production.

● Dans tous les cas, il est nécessaire de se projeter sur des scénarios de développement :

- En les identifiant
- En confrontant ces scénarios aux personnes de son entourage, au cédant, ou à des conseillers d'entreprise.

en reprise d'activité

● Exemple de 3 scénarios

1. Je mets 2-3 ans à atteindre les mêmes résultats que le cédant.
2. J'atteins les mêmes résultats que le cédant dès la première année.
3. Je fais mieux que le cédant dès la première année.

UTILISER DES RESSOURCES ET RÉFÉRENCES CLÉES

❁ Utiliser les références existantes (chiffres, statistiques)

Des chiffres clés existent sur les sites de l'INSEE (ex. tendances du marché), Agreste sur les chiffres agricoles (<http://www.agreste.agriculture.gouv.fr/>) ou via le projet Références Circuits Courts disponible sur le site du CERD, de l'Institut de l'Élevage ou de TRAME...

❁ Utiliser les indicateurs économiques clés

Voici un exemple de 4 indicateurs qui peuvent vous être utiles :

- **EBE (Excédent Brut d'Exploitation) / PRODUIT** est le reflet de la rentabilité de l'activité.

Minimum 30-35% - 👍 > 45%

- **MARGES BRUTES / ATELIER** est un critère de pilotage et d'amélioration sur le long/moyen terme : ces marges permettent de se comparer à des moyennes selon les types de production pour identifier des marges de progrès.

- **ANNUITÉS / EBE** est le reflet du taux d'endettement et la prise de risque.

Maximum 60% - 👍 < 30%

- **Fond de Roulement** = représente les fonds disponibles sur le compte pour démarrer l'activité. Il est estimé en fonction du chiffre d'affaires prévisionnel (1, 10, 20 % du chiffre d'affaires prévisionnel ?).

Minimum 3 mois - 👍 > 5 mois



en reprise d'activité

Il est nécessaire d'analyser en premier lieu la comptabilité du cédant.

❁ S'entourer de compétences

Vous pouvez vous adresser à des experts de votre activité (organisations professionnelles agricoles, ateliers agroalimentaires, centres de gestion etc.) et rencontrer des gens installés dans le même type d'activité (ne pas hésiter à s'éloigner du département pour éviter la concurrence...)

parole de producteur

« Pour élaborer notre proposition commerciale, on s'est appuyé sur un boucher qui connaissait bien la viande et qui nous aidé à déterminer les prix que l'on pouvait proposer ... »



LES ÉTAPES IMPORTANTES pour réaliser un prévisionnel économique

1 Une étude de marché cohérente et fournie

Il est possible de confier cette tâche à un tiers mais il est conseillé de la réaliser soi-même afin de commencer à se faire connaître auprès des clients et de commencer à « vendre » son projet. Des solutions d'accompagnement existent, renseignez-vous.



2 Une estimation des chiffres au plus juste de la réalité

■ Chiffrer l'investissement initial

Il est important de bien connaître les différentes offres de solutions d'équipements ainsi que leurs coûts pour pouvoir les comparer (ne pas hésiter à faire plusieurs devis auprès des fournisseurs).

N'hésitez pas à visiter des laboratoires similaires en amont pour cibler le matériel qui vous convient le mieux, voir de les tester lors de formation dans les centres techniques ou CFPPA par exemple.

« Je n'ai rien oublié dans les investissements car j'avais déjà travaillé dans un labo de découpe, je savais ce qu'il me fallait. »

■ Estimer le chiffre d'affaire prévisionnel

Pour estimer le chiffre d'affaire prévisionnel, il faut s'appuyer sur l'étude de marché : quels produits ? À quels prix ? Dans quels volumes ?

Un tableau simple peut être envisagé avec chaque mois de l'année, le type de produits vendus, leur nombre et leur prix prévisionnel par exemple.

[NB : Il est très important de bien fixer son prix de vente dès le départ (en fonction du marché, des coûts de production, de sa marge etc. cf Fiche « Bien gérer son activité).]

■ Estimer les charges prévisionnelles

Pour estimer les charges prévisionnelles, un tableau simple sous excel peut vous aider à lister les charges en fonction du fonctionnement de l'activité, du personnel, etc.

Quelques règles :

- Il ne faut pas oublier ni sous-estimer le **besoin en fond de roulement**, important pour ce type d'activité.
- **[Il est prudent de garder une marge de sécurité d'environ 10%.]**
- Attention à ne pas sous-estimer les charges de fonctionnement et les « faux frais » :

« Concernant l'électricité et le gaz, les factures sont bien plus élevées que prévues. »

« On avait complètement sous-estimé les faux-frais, toutes les petites dépenses qui, mises bout-à-bout, font des charges importantes ! »

« Il y a des choses qu'on n'avait pas calculées : les produits d'entretien d'emballage, on avait vu en dessous. »

Les postes de charges à ne pas oublier : les abonnements internet et téléphone ; les analyses microbiologiques ; les produits d'entretien ; les emballages ; la communication (impressions, affichage...) ; les déplacements.

3 Le plan de financement

Le plan de financement correspond à l'évaluation des besoins et aux solutions de financement.

LES BESOINS		LES RESSOURCES	
Frais d'établissement	... €	Apports personnels	... €
Immobilisations incorporelles	... €	Emprunts bancaires	... €
Immobilisations corporelles	... €	Subventions	... €
o Bâtiments		Financement participatif	... €
o Equipements		Etc...	
Immobilisations financières	... €		
Besoin en fond de roulement	... €		
Etc...			
TOTAL	... €	=	TOTAL ... €

Attention à ne pas sous-estimer l'investissement initial

« Je n'avais pas prévu autant de travaux pour l'assainissement : il faut bien étudier le réseau d'évacuation en amont. »

« On n'avait pas prévu de devoir bitumer la cours de la ferme. Mais on a vite compris que si on ne le faisait pas, les clients auraient les pieds dans la boue. »

NB : Vous pouvez négocier des différés d'emprunts avec les banques

✿ Les critères importants pour une banque

Les conseillers de banque regardent autant les chiffres que la posture du chef d'entreprise. La façon dont vous allez vendre votre projet va révéler comment vous allez ensuite vendre vos produits aux clients. En plus de l'étude de marché et de l'étude économique, il peuvent exiger des garanties et/ou un apport personnel.

