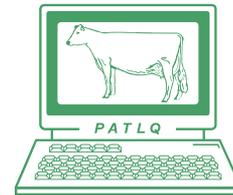


En dépit de la stabilité attribuable à la gestion de l'offre, les marges bénéficiaires des producteurs laitiers québécois ne sont pas aussi confortables qu'on le voudrait. Bien que les règles du jeu dépendent des gouvernements et, de plus en plus, de l'Organisation mondiale du commerce, chaque gestionnaire d'entreprise laitière dispose tout de même d'une bonne marge de manœuvre. La preuve: si certains n'arrivent pas à joindre les deux bouts, d'autres parviennent à des niveaux de rentabilité très intéressants. Quel est leur secret? Sauraient-ils prendre de meilleures décisions d'affaires?

PAR JEAN BRISSON ET RENÉ ROY*

La question ne date pas d'hier: doit-on toujours viser le maximum? Maximum de gain de poids, de production par vache, de rendement au champ, de ventes brutes? On pourrait écrire des livres entiers sur chacun de ces aspects, mais on revient toujours à cette question fondamentale: comment maximiser le bénéfice de l'entreprise? Si on veut bien vivre de l'agriculture, voilà la vraie question.

Précisons que, si le bénéfice se calcule d'abord en dollars supplémentaires dans les coffres de l'entreprise, il peut également s'exprimer en réduction du temps de travail, du niveau de stress ou, simplement, en travail plus plaisant à accomplir. Inévitablement, on arrive à un point où tout dollar supplémentaire gagné exige un tel effort ou un tel sacrifice (horaire plus chargé, moins de flexi-



Savoir prendre les bonnes décisions Produire du lait et faire de l'argent

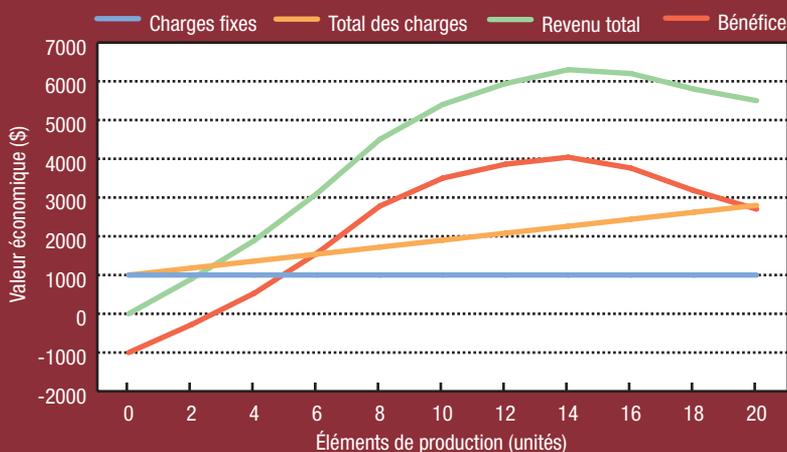
bilité, vie familiale contrariée, etc.) qu'en fin de compte, le bénéfice réel s'en trouve diminué. Cela dit, il est tout à fait normal d'examiner de près les moyens de maximiser le bénéfice net en dollars. En langage d'économiste, la recette s'énonce comme suit: augmenter la marge entre les produits et les charges, en somme, augmenter la différence entre les entrées et les sorties d'argent. Bref, il faut trouver la façon optimale d'exploiter son système de production.

C'est la manière dont vous gérez toutes les composantes de votre entreprise qui caractérise votre système de production. Aucun système n'est statique, puisque tout change tout le temps: la qualité et la quantité des fourrages disponibles, le prix des grains, des suppléments, des engrais, la valeur des composants, des veaux, des vaches de réforme,

des vaches à lait, le coût des équipements et de l'entretien, les salaires à payer et, bien entendu, les taux d'intérêt. Finalement, la seule constante, c'est le changement! C'est pourquoi il est généralement peu profitable de tenter de s'ajuster au jour le jour selon la hausse de ceci ou la baisse de cela, alors qu'on sait que la variation est temporaire. Il vaut mieux avoir une bonne vue d'ensemble, et prendre les meilleures décisions selon la moyenne des années.

En production laitière, il n'existe pas de modèle universel en dehors duquel il serait impossible de réussir. Chaque entreprise est unique. Le système de production varie selon la qualité des éléments matériels (troupeau, bâtiment, équipement, etc.), mais surtout selon les goûts, les forces, les ambitions et la formation des gens qui l'exploitent.

GRAPHIQUE 1
REPRÉSENTATION SCHEMATIQUE DE L'EFFET DE L'AJOUT D'ÉLÉMENTS
DE PRODUCTION (INTRANTS) SUR LA RENTABILITÉ DE L'ENTREPRISE
SCÉNARIO 1



Tirer le meilleur parti de ce qu'on a en main, voilà la clé. On n'y parvient pas forcément en exigeant le maximum pour tous les éléments de production, mais plutôt en accordant à chacun l'importance qu'il mérite. Le fait d'exiger constamment le maximum a des implications énormes. Prenons l'exemple des vêlages. Exiger le maximum voudrait dire s'astreindre à assister à tous les vêlages. Vous imaginez d'ici les longues soirées à l'étable, parfois même la nuit entière. Tirer le meilleur parti pourrait plutôt signifier être sur place pour les vêlages à risque, celui des taures par exemple. Dans un troupeau laitier, les vêlages difficiles représentent moins de 10 % de tous les vêlages. Ainsi, une juste évaluation des risques permettra, sans perte substantielle, d'avoir une vie familiale et sociale plus satisfaisante.

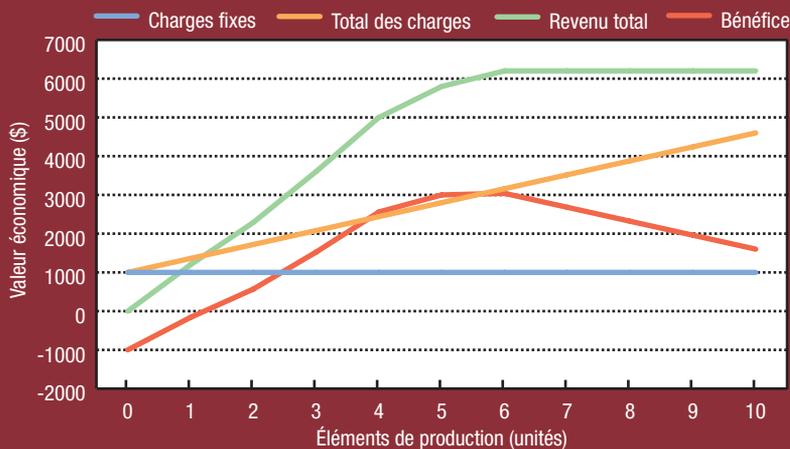
**Pour chaque élément
de votre système de
production, il y a un
équilibre à trouver :
le point critique où le
retour sur l'effort est
le plus payant.**

Pour chaque élément de votre système de production, il y a un équilibre à trouver : le point critique où le retour sur l'effort est le plus payant. Pour mieux comprendre ce principe, examinons le graphique 1. C'est une représentation schématique de l'impact économique de l'ajout d'un élément de production. Ceci s'applique à tout élément qui influence le fonctionnement de la ferme : un kg de concentré, une analyse d'ensilage, une balle de paille, une visite à l'étable, l'achat d'un tracteur. Quel est l'impact de cet ajout?

Prenons l'exemple (fictif) d'un kg de concentré. La ligne bleue représente les charges fixes. Qu'on serve ou non des concentrés, il faut payer l'hypothèque, les assurances, l'entretien des véhicules et des bâtiments, etc. On part dans le rouge, disons à -1000 \$. La ligne orange représente les charges totales (charges fixes plus charges variables). Ici, on ajoute du concentré. Plus

le
producteur
de
lait
québécois

GRAPHIQUE 2
REPRÉSENTATION SCHEMATIQUE DE L'EFFET DE L'AJOUT D'ÉLÉMENTS DE PRODUCTION
SUR LA RENTABILITÉ DE L'ENTREPRISE
SCÉNARIO 2



on en donne, plus ça coûte cher. Cependant, l'ajout de concentré augmente la production, donc les revenus (ligne verte). La ligne rouge représente le bénéfice, soit la différence entre les revenus et les charges. Avec l'ajout de 4 kg de concentrés, on franchit le seuil de rentabilité. Jusqu'au 14^e kg, l'ajout augmente le bénéfice. Par contre, à partir du 15^e kg, l'impact est négatif parce que la production n'augmente plus : au contraire, elle se met à baisser. Dans cet exemple (hypothétique), le retour optimal serait à 14 kg.

Voyons un second exemple avec le propylène glycol, un additif qui a la propriété d'agir très rapidement sur le niveau

de glucose sanguin, aidant à prévenir l'acétonémie. Cette fois, l'unité d'intrant sera le nombre de jours où les vaches recevront le produit à la dose recommandée. En deux jours on peut atteindre le seuil de rentabilité. Le bénéfice maximum est atteint vers cinq ou six jours. Continuer jusqu'à 10 jours n'a plus d'impact positif sur la production, ce qui entraîne un impact négatif sur le bénéfice.

Nos deux exemples sont fictifs. L'idée à retenir, c'est que l'ajout de n'importe quel élément d'intrants a l'effet d'augmenter les charges. Que ce soit un retrait automatique, une fourragère avec rouleaux craqueurs, un mélangeur RTM, une heure de plus à l'étable,

les charges augmentent. La question fondamentale demeure : « Est-ce que l'ajout de cet élément aura un impact positif sur le bénéfice de l'entreprise? ». Prendre le temps de se poser la question – et d'y répondre – permet inévitablement de parvenir à produire du lait et à faire de l'argent. ☘

* Jean Brisson, agronome, R&D-Nutrition, PATLQ, et René Roy, agronome, coordonnateur pour l'Est-du-Québec, Fédération des groupes-conseils agricoles du Québec

formation

À compter de novembre, le PATLQ reprend ses populaires séances de formation. Cette année, le Programme de conseil stratégique de groupe propose une nouvelle séance intitulée *Produire du lait et faire de l'argent*. Animée conjointement par un spécialiste du PATLQ et un expert de la Fédération des groupes-conseils agricoles du Québec, cette séance permet aux participants d'effectuer un survol de tous les aspects financiers de la ferme laitière. Description et calendrier des séances : www.patlq.com. Pour information ou inscription, contactez votre conseiller.

le
producteur
de
lait
québécois