

La Terre

Fondée en 1929

DE CHEZ NOUS

DISPONIBLE SUR:

POUR TOUT SAVOIR
DE L'ACTUALITÉ AGRICOLE



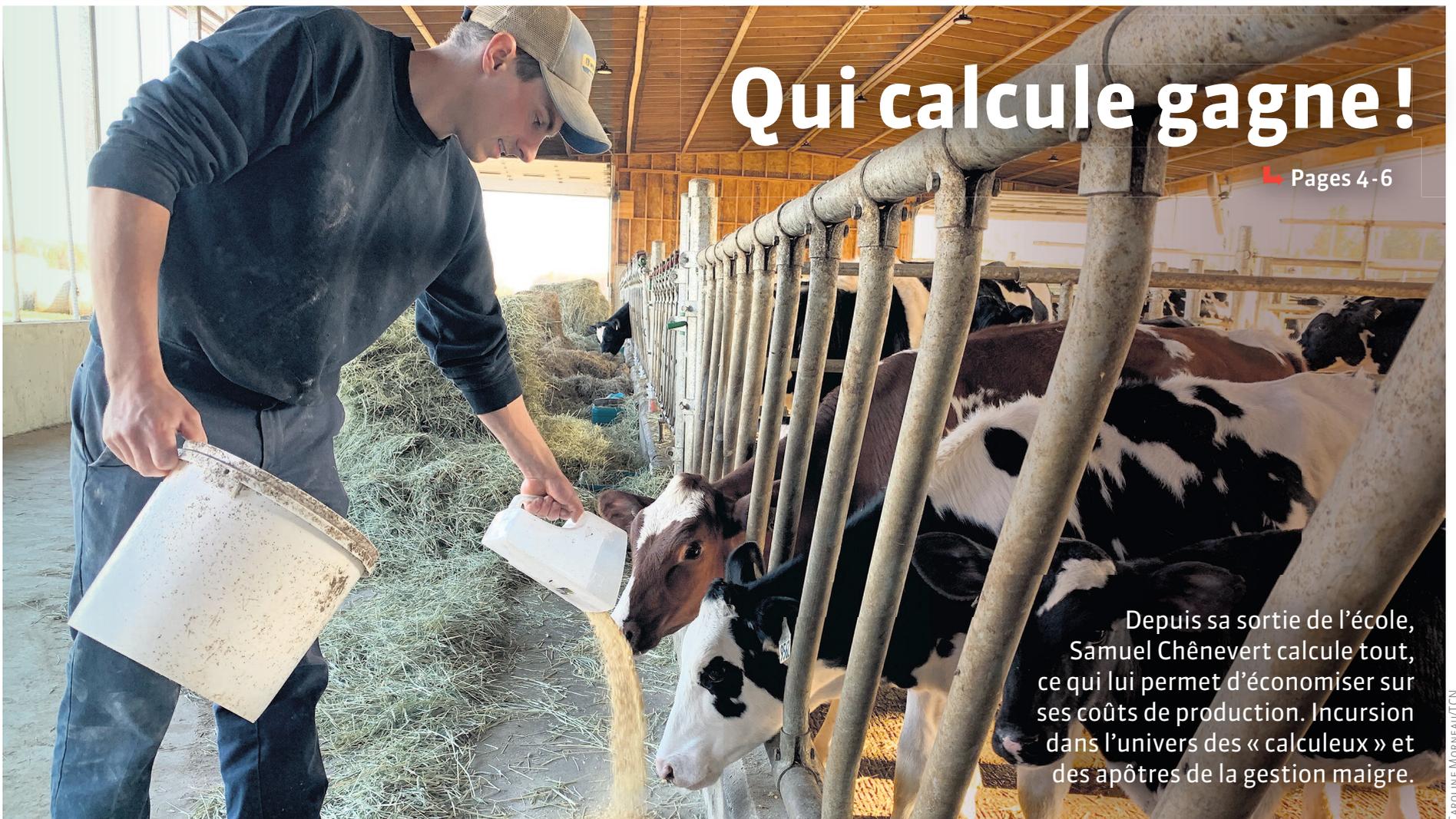
LaTerre.ca

Vol. 92 n° 45 / 10 NOVEMBRE 2021 - laterre.ca - 72 pages - 2,99 \$

PP40069165

Qui calcule gagne!

Pages 4-6



Depuis sa sortie de l'école, Samuel Chênevert calcule tout, ce qui lui permet d'économiser sur ses coûts de production. Incursion dans l'univers des « calculeux » et des apôtres de la gestion maigre.

CAROLINE MORNEAU/TCN



SALON AGRO-MACHINERIE DE LA POCATIÈRE

Cahier
de 8 pages



HOMMAGE

Temps d'arrêt pour soutenir
une famille endeuillée

Page 7

RÉGIONS

Désir d'épandre
plus à l'automne

Page 9

Cahier horticoles

**FRUITS
ET LÉGUMES**
DU QUÉBEC
Édition Automne

L'aventure du melon d'eau
Pages C02 et C03

Précieuse terre noire
Pages C08 et C09

L'art de la microproduction
Pages C14 et C15

CAHIER CENTRAL

Main tendue vers les producteurs de cannabis

Page 23

ARCHIVES/TCN

**estrie
richelieu**
MUTUELLE D'ASSURANCE AGRICOLE

Si pour vous
un avenir stable,
florissant et rassurant
c'est non négociable!

Demandez à votre
courtier de nous
contacter

estrierichelieu.com

Vol 92 #45



Messageries Dynamiques
7 78313 05335 7

10013 2996

À LA UNE

Le calcul plutôt que la dépense peut s'avérer payant

La hausse du prix des intrants met sous pression la rentabilité des fermes, surtout celles qui contrôlent mal leurs coûts de production. Si des agriculteurs sont déjà adeptes de calculs poussés, d'autres gagneraient à améliorer leurs pratiques de gestion pour retirer davantage de bénéfices, croient des conseillers interrogés par *La Terre*.



CAROLINE MORNEAU
cmorneau@laterre.ca



MARTIN MÉNARD
mmenard@laterre.ca
f@menard.journaliste

Le conseiller en nutrition animale Jimmy Côté, qui accompagne 65 fermes, observe depuis quelques années une ouverture grandissante des producteurs à revoir leur modèle de gestion des coûts de production. Il se désolé néanmoins de l'essoufflement marqué des producteurs laitiers ces derniers mois en raison de la flambée du prix des intrants. Plusieurs petites fermes fermeraient leurs portes, observe-t-il notamment, en raison de manque de liquidité. « Les temps en ce moment sont difficiles. Des [propriétaires de] petits troupeaux qui décident de vendre, ça, je le vois beaucoup. »



Marie-Claude Bourgault

Pour sa part, l'agronome Marie-Claude Bourgault, qui est conseillère en gestion auprès de 70 fermes, estime que plusieurs entreprises, grosses comme petites, font l'erreur de tomber dans l'excès. « Au niveau des champs, on grossit la machinerie, on arrive avec des chantiers de récolte super performants au niveau technique, mais sans mesurer l'impact sur le coût de production. Quand tu ramènes ça en dollars par heure travaillée ou par tonne, bon nombre d'acquisitions sont en vérité très peu rentables. Ça devient un boulet pour la ferme », note celle qui est également formée en gestion maigre, ou *lean management* en anglais (voir page 6). Selon elle, moins une ferme achète d'intrants ou

d'équipement, moins elle est affectée par leur hausse de prix. « Tout le monde dit "ben oui, c'est évident", mais ils ne l'appliquent pas! Avec les principes de la gestion maigre, il faut combattre la nature humaine, c'est-à-dire éviter ce réflexe facile d'acheter quelque chose pour régler un problème », exprime Mme Bourgault. La gestion maigre dicte globalement aux entreprises d'investir uniquement dans ce qui crée de la valeur pour le client. « Si une ferme laitière met de la brique pour faire beau sur le devant de l'étable, le consommateur ne voudra pas payer une maudite cenne de plus pour ça, mais un producteur qui dépense pour faire un plus beau kiosque à légumes, oui, le client va payer pour ça ou venir plus souvent », donne-t-elle en exemple.

Ses études lui ouvrent les yeux

Samuel Chênevert, relève à la Ferme Janogie dans le Centre-du-Québec, pensait que son entreprise était douée pour la gestion des coûts de production, jusqu'à ce qu'il réalise le contraire dans ses cours à l'Institut de technologie agroalimentaire du Québec.

« On se faisait beaucoup dire par des représentants qui venaient à la ferme que nos rendements étaient bons et que nos vaches produisaient bien. Alors tu penses que tu es bon, mais quand tu te mets à calculer, tu réalises en fait que tes coûts de production sont au-dessus de la moyenne et que tes marges pourraient être vraiment meilleures », témoigne le jeune homme de 21 ans qui a complètement revu dans la dernière année la gestion de ses coûts d'alimentation (voir page 5).

Un gars de deals

Pour Guillaume Nadeau, adepte de calculs et de *deals*, le concept de gestion serrée des dépenses n'a plus de secrets. Le producteur de Coaticook en Estrie indique que le solde résiduel de son entreprise qui détient aujourd'hui 150 kilos de



Samuel Chênevert, en processus de prendre la relève à la ferme laitière de son père Gilles, travaille depuis un an à revoir la gestion des coûts de production de l'entreprise.

« J'ai un producteur qui avait de la difficulté à monter la côte avec ses citernes à lisier sur l'une de ses terres. Au lieu d'acheter un tracteur plus gros comme plusieurs auraient fait, il a plutôt bétonné quelques sections de son chemin de ferme pour 6 000 \$. »

– Marie-Claude Bourgault



Guillaume Nadeau

qui font le plus de lait. Plus tu fais de lait, plus il faut que tu y ailles avec des nutri-

ments qui te coûtent de plus en plus cher par unité. Ce qui fait qu'à la fin, il ne t'en reste pas plus [dans tes poches], même qu'il t'en reste moins. » Ce mode de pensée a permis à l'agriculteur au fil des ans de dégager de plus en plus de liquidités. Il peut ainsi acheter ses intrants en grande quantité et au meilleur prix possible, chaque fois que l'occasion se présente. « Moi, j'ai beaucoup de liquidités pour acheter des affaires qui ne coûtent pas cher. Le plus dur c'est de *starter* la roue », conclut-il. ■

3 conseils pour mieux gérer sa ferme



Marco Poutré

1. Diminuer le gaspillage

« Il faut prendre un pas de recul et noter tous les gaspillages de temps, d'intrants et d'argent dans l'environnement de travail de la ferme. Ensuite, se mettre en action et éliminer ou réduire les gaspillages qui nous font le plus mal », suggère Marco Poutré, conseiller au Mouvement québécois de la qualité, un organisme sans but lucratif qui accompagne les entreprises afin d'améliorer leurs pratiques d'affaires.

2. Demander un regard externe

L'agriculteur est souvent imbibé dans sa routine et ses façons de faire. Il importe de demander conseil et de s'ouvrir aux commentaires de ses employés et de son entourage afin d'améliorer l'efficacité du travail. Le recours à des conseillers externes en agriculture ou en gestion d'entreprise est également recommandé.

3. Mesurer et tenir des registres exacts

Pour pouvoir identifier ce que l'agriculteur doit améliorer lorsqu'il veut changer ses pratiques et qu'il ne sait pas par où commencer, l'agronome-conseil en gestion agricole Mélanie Desrosiers suggère d'abord de bien calculer et de segmenter ses coûts de production dans ses états financiers, par exemple en séparant les coûts en semences et fertilisant pour le foin, le maïs ensilage, le soya, etc. M.M et C.M. ■

À LA UNE



CAROLINE MORNEAU/TCN

Samuel Chênevert se sert d'un distributeur automatique de concentrés qui prépare la moulée de ses veaux.

Un virage profitable vers les sous-produits

CAROLINE MORNEAU
cmorneau@laterre.ca

SAINT-WENCESLAS - Lorsqu'il regarde ses finances, Samuel Chênevert constate que sa marge par kilo de gras produit pour l'année 2021 s'annonce stable par rapport à 2020, malgré la flambée du prix des intrants observée dans la dernière année. Pour en arriver à ce résultat, le producteur laitier préconise entre autres depuis un an l'achat séparé de sous-produits pour alimenter son bétail, plutôt que l'achat plus coûteux de suppléments préparés par des meuniers. Il fait aussi l'effort d'appeler plusieurs fournisseurs pour dénicher les meilleurs prix pour chaque ingrédient. Un changement de mode de gestion qui n'implique pas un investissement de temps ou d'argent important dans son cas, mais qui lui permet de faire de nettes économies.

« Il y a le fameux mythe que ça prend des installations à plus finir pour marcher à plusieurs ingrédients, mais ce n'est pas vrai », indique celui qui assure la relève de son père à sa ferme de 40 vaches en lactation de Saint-Wenceslas, dans le Centre-du-Québec.

En faisant visiter ses installations à *La Terre*, Samuel Chênevert explique utiliser le même mélangeur qu'avant pour la ration des vaches. Il fait son propre mélange de tourteau de soya, de drêche de maïs et d'amidon qu'il ajoute à son fourrage et à ses minéraux. Il dispose

de deux silos à moulée, un de 10 tonnes dont il se sert pour le tourteau de soya et un de 6 tonnes pour la drêche. Pour économiser le plus possible, il achète ses sous-produits plusieurs mois d'avance et à forfait aux moments de l'année où les ingrédients coûtent le moins cher. À titre d'exemple, il s'approvisionne d'une seule cargaison de 23 tonnes d'amidon pour l'année, en novembre, avec un autre producteur pour partager les coûts. En se regroupant et en achetant à plus haut volume, ils obtiennent un meilleur prix. « On ne fonctionne qu'avec trois ingrédients [qu'on achète séparés]. Il y en a qui fonctionnent à cinq ou six ingrédients. De notre côté, ce n'est pas poussé, ce n'est pas compliqué, mais ça marche », ajoute l'agriculteur.

Économies de 30 \$/tonne en magasinant

Selon Jimmy Côté, conseiller en nutrition animale, il y a toujours une économie à faire lorsqu'on magasine ses sous-produits. « L'économie dans les prochaines années [pour les producteurs], ça va passer par faire du fourrage de qualité, travailler avec les sous-produits et magasiner ses sous-produits, croit-il. Des fois, en appelant à plusieurs endroits, tu peux avoir 20-30\$/tonne de différence [pour le même ingrédient]. Avec un ou deux coups de téléphone, sur un voyage de 15 tonnes, tu peux sauver 300-400 \$ », mentionne-t-il. ■

Il choisit de retirer le maïs de sa production

SAINT-NAZAIRE-D'ACTON - À contre-courant par rapport à ses confrères, Éric Lapierre a fait le choix cette année de ne pas cultiver de maïs, même s'il s'agit normalement de l'une de ses cultures les plus payantes. C'est qu'après avoir fait des calculs, le producteur de grains et de céréales de Saint-Nazaire-d'Acton en Montérégie estime plus avantageux de miser sur un système intégrant plusieurs cultures différentes qu'il sème et récolte successivement à des moments stratégiques. Celui qui fonctionne en semis directs améliore ainsi progressivement la qualité de ses sols et maximise ses rendements à long terme. En plus, il économise sur la machinerie destinée strictement au maïs.

« Plusieurs producteurs pensent en silo. Ils vont semer ce qui est payant. Moi, ce que je remarque depuis longtemps c'est que le maïs ne cadre plus dans mon *set-up* », indique le producteur qui a plutôt cultivé cette année de l'orge, du soya, du blé d'automne, du blé de printemps et du canola. À son sens, la récolte tardive du maïs réduit le temps qui lui reste pour veiller à la santé de ses sols lorsque la température est idéale. Les cultures dont la récolte est plus hâtive comme le canola, en revanche, élargissent les possibilités. « Pour la première fois de ma vie, c'est mon blé d'automne qui m'a rapporté le plus; ç'a dépassé mon soya.

Mon rendement s'améliore grâce à la qualité de mes sols qui s'améliore. Et ça, c'est grâce à mon canola que je cultive depuis quatre ans. Le canola se récolte début septembre. C'est la plage idéale de semis pour le blé d'automne. »

En 2021, même sans la flambée du prix du soya et du blé, l'agriculteur calcule qu'il aurait dégagé la même marge brute moyenne à l'hectare qu'à l'habitude, ce qui tourne autour de 1 075 \$, et ce, en excluant le maïs de sa production. « Mes cultures, c'est comme une équipe qui travaille ensemble. Dans une équipe, ça prend du monde qui travaille dans l'ombre pour que tout le système tienne la route », illustre-t-il.

Une culture plus exigeante que les autres

Éric Lapierre souligne par ailleurs que le maïs est une culture à forts volumes qui exige trois fois plus de temps de récolte, de transport et de manutention qu'une superficie équivalente de soya. Par ailleurs, les installations pour l'entreposage doivent être beaucoup plus grandes. « Ça aussi, ça compte. J'ai les mêmes marges et c'est moins de trouble », dit-il. Le producteur souligne également que le maïs requiert de l'équipement qui lui est destiné exclusivement, notamment la moissonneuse-batteuse qui doit être équipée d'une table à maïs. C.M. ■

« J'ai les mêmes marges et c'est moins de trouble. »

- Éric Lapierre



CAROLINE MORNEAU/TCN

Éric Lapierre a créé un système bien à lui pour la culture de grains et de céréales.

LA TERRE EXPRESS

Les 8 principes de la gestion maigre

Développée depuis plus de 20 ans par le fabricant automobile Toyota, la gestion maigre (*lean* en anglais) vise à éliminer tous les types de gaspillage qui réduisent l'efficacité et la performance d'une entreprise.

Recherche et rédaction :

MARTIN MÉNARD

mmenard@laterre.ca

Conception graphique :

JUDITH BOIVIN-ROBERT



1 - Le transport des matières

« Aussitôt que quelqu'un transporte quelque chose dans ses mains ou avec une machine, c'est une perte d'efficacité. Si les poches de moulées sont loin des animaux, tu payes un employé inutilement pour transporter quelque chose que tu devrais rapprocher », donne en exemple Marco Poutré, du Mouvement québécois de la qualité. Ce dernier conseille de quantifier le temps perdu. « Les gens se disent qu'ils ne perdent pas tant de temps que ça, mais ils font le saut le jour où ils sortent un chronomètre! »



2 - Les déplacements

« Quotidiennement, tu ne t'en rends pas compte, mais un déplacement inutile de 15 minutes par jour, c'est 65 h par année! » affirme M. Poutré. Plutôt que de marcher chaque jour pour aller chercher le balai à l'autre bout de l'étable ou pour se laver les mains, un deuxième balai à laisser près de la tâche ou l'installation d'un deuxième évier peut se rentabiliser rapidement.



3 - L'attente

Attendre après une réparation, après le vétérinaire, après un fournisseur... Il faut calculer combien de fois chaque attente se répète et se demander quelle perte elle entraîne, puis quelle en est la cause. « Si tu achètes un tracteur usagé pas cher, mais qu'il tombe en panne de temps à autre, il entraîne du *downtime* [temps d'arrêt de productivité, par exemple en pleine coupe de foin] et des réparations qui doivent être calculées », dit Marco Poutré.



4 - La surproduction

« Dans le *lean*, tu ne produis pas quelque chose que tu n'es pas certain de pouvoir vendre. Même les surplus, tu dois savoir à qui tu les vendras », résume M. Poutré.



5 - La gestion des stocks

Il faut garder le moins de stock possible. « Plus tu as d'inventaires, plus tu perds du temps à chercher, plus tu perds du temps à changer les choses de place, car elles sont dans tes jambes et plus tu risques d'avoir des pertes si le produit en inventaire est renversé, brisé, passé date, etc. », énumère le formateur.



6 - Les affaires ordonnées

La gestion maigre déteste le temps gaspillé à chercher ses clés, une facture, un outil, une pièce. Marco Poutré ne croit pas les gens qui disent : « Je me retrouve dans mon bordel ». C'est certain qu'ils perdent du temps, dit-il, et plus il y a d'employés qui cherchent dans le « bordel », plus la source de gaspillage de temps devient exponentielle. La solution : avoir de l'ordre à un niveau extrême, en traçant par exemple la place de chaque outil sur un mur ou dans un tiroir.



7 - Les erreurs

Une erreur doit être corrigée à la source en mettant un processus en place afin d'éviter qu'elle se reproduise, notamment avec la technique des cinq pourquoi. Pourquoi Jean a brisé une pièce? Pourquoi il a glissé en marchant? Pourquoi il y avait de l'huile sur le plancher? Pourquoi le moteur du tracteur fuit? Pourquoi il n'y a pas d'entretien?



8 - La sous-utilisation des compétences

Par exemple, un employé est payé pour ses compétences de mécanicien, mais l'entreprise lui fait faire des tâches de base comme peindre un bâtiment, car le propriétaire a mal planifié les commandes de pièces. Au même titre, le dirigeant d'une ferme laitière passe du temps tous les jours à replacer l'écurieur à fumier, il ferait mieux de le changer et d'utiliser ce temps pour améliorer sa gestion ou réfléchir au positionnement de son entreprise.

La Terre
Fondée en 1929
DE CHEZ NOUS

Pour nous suivre :
laterre.ca
f @laterreca

Directeur Charles Couture • **Rédactrice en chef** Ariane Desrochers • **Directrice de production** Brigit Bujnowski • **Ventes** Sylvain Joubert, Marc Mancini • **Chef de pupitre** Julie Desbiens • **Chargé de contenu numérique** Vincent Cauchy • **Graphiste principale** Judith Boivin-Robert • **Impression** Imprimerie Québecor Média (2015) inc. • **Distribution en kiosque** Messageries Dynamiques • **Abonnement** Postes Canada • **Numéro général** 1 800 528-3773 • **Rédaction** 1 877 679-7809, redaction@laterre.ca • **Publicité** 450 679-8483, poste 7712, pub@laterre.ca • **Abonnements et petites annonces** 1 877 679-7809, abonnement@laterre.ca • **Éditeur** L'Union des producteurs agricoles, 555, boulevard Roland-Therrien, bureau 100, Longueuil (Québec) J4H 3Y9 • Abonnement partout au Canada, 1 an : 65,54 \$, 2 ans : 104,63 \$, 3 ans : 136,82 \$, paiement par chèque ou mandat à l'ordre de La Terre de chez nous •

Dépôts légaux : Bibliothèque nationale du Québec – 1992 Bibliothèque nationale du Canada ISSN 0040-3830 La Terre de chez nous, ISSN 0040-3830 (imprimé), ISSN 2369-7660 (en ligne). Convention de la poste publication n° 40069165, n° d'enregistrement 07665. Retourner toute correspondance ne pouvant être livrée au Canada au Service des publications, 555, boulevard Roland-Therrien, bureau 100, Longueuil (Québec) J4H 3Y9.

Nous reconnaissons l'appui financier du gouvernement du Canada.

Alliance for Audited Media
The New Audit Bureau of Circulations
Canada
(2012-09-05)

MIXTE
Papier issu de sources responsables
FSC® C111719
www.fsc.org