

La passion de faire plus, c'est aussi connaître son prix cible!

- Le prix du lait a fait couler beaucoup d'encre depuis 2015 et plusieurs producteurs affirment avoir de la difficulté à couvrir leur coût de production. Mais font-ils référence au coût publié par la Commission canadienne du lait ou à leur propre coût de production?

Une baisse de prix, ça fait mal à tous les producteurs. C'est bien vrai, sauf que le stress n'est pas le même s'il faut chercher de l'argent pour boucler les fins de mois plutôt que de simplement reporter ses projets de modernisation de quelques années.

Quand on entend un producteur parler de coût de production, c'est au coût publié par la Commission canadienne du lait (CCL) qu'il fait le plus souvent référence. La CCL a mis en place toute une mécanique pour sélectionner les entreprises participantes et une méthodologie bien définie en lien avec des principes d'équité (standardisation du salaire de l'exploitant et de sa famille) et de transparence (on ne retient pas le coût du quota dans le calcul). Cette façon de faire permet à l'organisme de tracer un portrait réaliste du secteur et d'ajuster le prix de soutien du beurre et de la poudre de lait écrémé. On peut donc en tirer une bonne indication sur la situation du secteur.

POURQUOI CONNAÎTRE SON PROPRE COÛT?

Dans les faits, toutes les entreprises et tous les producteurs ont leurs particularités, et donc leur propre coût de production. À titre d'exemple, si vous portez généralement des chaussures de pointure 12, commanderiez-vous des bottes de pointure 9 sous prétexte que c'est ce que porte le producteur laitier moyen? Bien sûr que non! Vous respecteriez plutôt votre propre morphologie et vous commanderiez des bottes à votre pointure afin d'être



Les MRB ne vous freineront plus



Efficacité puissante contre les bactéries qui causent les MRB^{1,4}

Répartition rapide dans les poumons^{2,3}

Entraîne un rétablissement rapide⁵

Avantage d'un produit à dose unique¹

ZACTRAN[®]
Solution injectable (gamithromycine)

La puissance et la rapidité d'action nécessaires pour libérer votre cheptel

Zactran.ca/laitier

RÉFÉRENCES : 1. Selon le libellé homologué au Canada. 2. Giguère S, et al. *Am J Vet Res* 2011;72(3):326–30. 3. Huang, R.A., Letendre, L.T., Banav, N., Fischer, J. & Somerville, B. (2010) Pharmacokinetics of gamithromycin in cattle with comparison of plasma and lung tissue concentrations and plasma antibacterial activity. *Journal of Veterinary Pharmacology and Therapeutics*, 33, 227–237. 4. Tessman RK and Bade DJ. *Intern J Appl Vet Med* 2014;12(3):255–60. 5. Sifferman RL, et al. *Intern J Appl Res Vet Med* 2011;9(2):166–75.

Zactran[®] est une marque déposée de Merial (membre du groupe Boehringer Ingelheim), utilisée sous licence.
© 2018 Merial Canada Inc. (membre du groupe Boehringer Ingelheim). Tous droits réservés.

CALCUL SIMPLIFIÉ DU PRIX CIBLE

Le prix cible correspond au prix à recevoir pour couvrir l'ensemble des charges de l'entreprise. Il comprend le salaire ou les retraits des exploitants, l'amortissement des équipements et des bâtiments et un rendement équitable sur le capital investi. En termes économiques, on dira qu'il s'agit du prix au seuil de rentabilité. Nous vous proposons ici une méthode simple et rapide vous permettant d'obtenir une estimation de votre prix cible à partir des informations disponibles dans vos états financiers. Bien qu'imparfait, ce premier signal vous aidera au moins à vous positionner par rapport au prix reçu.

CALCUL SIMPLIFIÉ

ÉTAPE 1 : identifier les coûts nets à récupérer avec la vente du lait (états financiers)

A- Charges variables totales	
B- Charges fixes totales	
C- Charges des autres productions	
D- Revenus à déduire (vente d'animaux, variation d'inventaire, revenus exceptionnels, etc.)	
E- Charges nettes à récupérer (A + B - C - D)	

ÉTAPE 2 : établir ce que devrait vous rapporter votre capital (états financiers)

F- Capitaux propres	
G- Taux d'intérêt sur placements	
H- Rémunération des capitaux propres (F x G)	

ÉTAPE 3 : déterminer le volume de lait livré (paie de lait ou site extranet des PLQ)

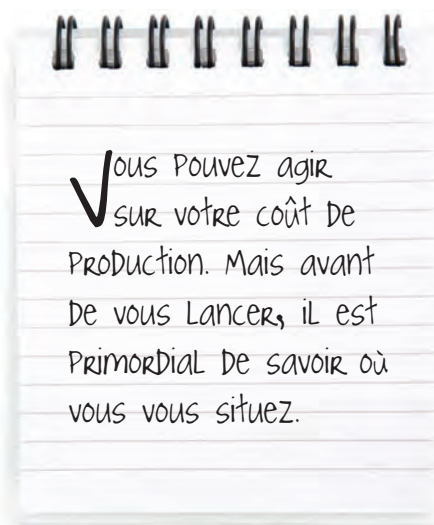
I- Livraisons de lait pour les 12 mois correspondant aux états financiers	
---	--

ÉTAPE 4 : calculer le prix cible

Coûts nets à récupérer ÷ Livraisons [(E + H) ÷ F]	
---	--

Voici l'exemple de deux fermes qui ont fait l'exercice :

	FERME A	FERME B
Charges variables totales	466 300 \$	618 300 \$
Charges fixes	173 000 \$	206 200 \$
Charges des autres productions	- \$	- \$
Produits à déduire	124 500 \$	217 000 \$
Charges nettes à récupérer	514 800 \$	607 500 \$
Revenu des capitaux propres	1 500 000 \$ x 0,75 %	700 000 \$ x 0,75 %
Total à couvrir	526 050 \$	612 750 \$
Lait livré (hl)	7507	7860
Prix cible (\$/hl)	70,07 \$	77,96 \$



confortable, et ce, même si l'opportunité se présentait d'obtenir deux paires de bottes de la mauvaise taille pour le prix d'une. Transposons la situation à votre ferme laitière. Est-ce intéressant de livrer plus de lait payé à 72 \$/hl s'il vous en coûte 78 \$/hl pour le produire? Et si votre coût de production se situait plutôt à 71 \$/hl? Devriez-vous alors chercher à vendre plus de lait ou à tenter de réduire votre coût sous la barre des 70 \$/hl? Contrairement à vos pieds, vous pouvez agir sur votre coût de production. Mais avant de vous lancer, il est primordial de savoir où vous vous situez.

ET APRÈS, QU'EST-CE QU'ON FAIT?

Une fois que l'on connaît son prix cible, on peut souhaiter le réduire. Cependant, des informations plus précises seront nécessaires afin d'agir efficacement. Comme on ne peut tout faire d'un seul coup, il faudra déterminer à quelle charge on s'attaquera en premier. C'est à cette étape qu'une analyse détaillée des charges et l'utilisation de comparables – étalonnage (*benchmarking*) – prendront toute leur importance. Il s'agit d'un service que les professionnels de la gestion seront en mesure de vous offrir. Vous pouvez aussi choisir de vous y attaquer par vous-mêmes, mais vous devrez utiliser les mêmes bases de calcul que les comparables retenus pour comparer des pommes avec des pommes!

LES PETITES FERMES SONT-ELLES TOUJOURS DÉSAVANTAGÉES?

C'est vrai que les plus grosses fermes peuvent répartir leurs frais fixes sur un plus gros volume de production. On parle ici d'un effet de dilution. Elles ont aussi accès à des économies liées à la taille: doubler la capacité d'un système d'alimentation ne signifie pas que l'on double son coût. La productivité du travail est généralement plus élevée dans les grandes entreprises. C'est purement mathématique: lorsqu'un employé utilise une machine deux fois plus grosse pour soigner deux fois plus de vaches dans le même temps que son voisin, on coupe en deux le coût de la main-d'œuvre par vache alimentée. On comprend mieux la tendance des fermes vers l'expansion.

Malgré tout, les frais variables représentent de 50 à 55 % des charges totales. Ici, les petites fermes sont en mesure d'afficher des rendements aussi élevés que les grosses et elles y arrivent à un coût égal ou parfois même inférieur parce qu'elles prennent le temps de s'arrêter aux détails. De plus, certaines solutions permettent aux petites fermes de profiter des avantages que l'on associe aux plus grosses, par exemple la coopérative d'utilisation de matériel agricole (CUMA), la coopérative d'utilisation de main-d'œuvre partagée (CUMO) et le forfait. Ces formules permettent de regrouper les besoins des utilisateurs afin d'avoir accès aux mêmes économies tout en partageant le risque financier. Le compromis à faire cependant, c'est d'accepter de s'entendre à plusieurs plutôt que de décider seul...

CONCLUSION

Connaître son coût de production ou prix cible, c'est savoir exactement où l'on se situe face au prix reçu pour son produit. On peut ainsi mieux évaluer le travail nécessaire et les actions à prendre pour améliorer sa situation. Maîtriser ses coûts, c'est le meilleur moyen d'assurer la pérennité de son entreprise. ■

DES PRODUCTEURS BRANCHÉS SUR LEURS COÛTS

En juillet dernier, j'ai eu la chance d'assister au congrès des European Dairy Farmers en Espagne. Comme le dit leur slogan, c'est « Un groupe de producteurs, pour des producteurs ». On y retrouve un peu plus de 300 membres venant de tous les pays de l'Union européenne ainsi que quelques-uns de la Suisse et du Canada. Chaque producteur a eu droit à un rapport comparant ses résultats technico-économiques avec ceux de l'ensemble du groupe. Pas très différent de ce que proposent les Groupes conseils agricoles au Québec si ce n'est le nombre de fermes de l'étude et l'étendue du territoire couvert. Une chose les distingue cependant: l'indicateur trônant en tête de liste sur la première page du rapport, c'est le Prix cible au seuil de rentabilité de l'entreprise pour 100 kg de lait vendu. En fait, c'est le prix à obtenir pour couvrir tous les coûts engagés pour la production du lait incluant la rémunération du travail des exploitants et un rendement équitable sur les fonds propres. Les coûts totaux des participants européens se situaient à 41,1 euros/100 kg en moyenne pour 2017, soit l'équivalent de 62,00 \$/hl. Une fois les revenus de vente d'animaux et les autres revenus divers soustraits, le producteur devait récupérer 34,4 euros ou 51,90 \$ de la vente de son lait pour couvrir toutes ses charges. Malheureusement, le prix moyen obtenu n'a été que de 33,4 euros, ce qui représentait un déficit de 1 euro par 100 kg vendus, mais heureusement, ces mêmes producteurs ont reçu des paiements d'aide découplée équivalents à 2,4 euros le 100 kg. Ils affichent donc un léger bénéfice de 1,4 euro/100 kg en moyenne. Précisons que ces entreprises sont parmi les plus dynamiques d'Europe, leurs coûts étant alors loin de représenter ceux de l'ensemble des producteurs de là-bas.

Une fois ce résultat présenté, tous les indicateurs économiques et techniques sont analysés en fonction de leur impact sur ce coût de production. Exemple: en Espagne, on utilise plus d'heures de travail par 100 kg, mais les salaires y sont plus bas à cause d'un taux de chômage élevé, ce qui fait que le poids financier de main-d'œuvre dans le coût de production n'est pas plus élevé qu'ailleurs. Rien ne justifie donc d'investir des sommes importantes dans l'automatisation comme dans les pays du Nord.

Qui dit groupe de producteurs dit visites de fermes: on veut voir de ses propres yeux ce qui se passe chez les meilleurs. Encore là, les hôtes partagent leurs résultats en commençant par leur prix cible avant de parler de technique et d'organisation. Il a été intéressant de constater que ces fermes espagnoles louaient une part importante des superficies qu'elles cultivaient, qu'elles utilisaient surtout le forfait pour les travaux aux champs et qu'elles confiaient l'élevage des sujets de remplacement à d'autres entreprises. Tout ça ne les empêchait pas d'afficher une production par vache parmi les plus élevées du groupe tout en maintenant un coût de production d'environ 31 euros. Les visiteurs ont pu mettre en perspective toutes les informations présentées. Pour eux, les indicateurs techniques n'avaient d'intérêt que s'ils affectaient la rentabilité de la ferme.

Ce voyage m'a convaincu que les producteurs de lait peuvent parler de coût de production comme n'importe quel entrepreneur.