

COLLOQUE SUR LA POMME DE TERRE

Le succès des entreprises : marchés, gestion et innovation

Le vendredi 4 novembre 2005, Hôtel Québec Inn, Sainte-Foy

Besoins de gestion dans la production de pommes de terre

Harold Noël, agronome
Producteur et conseiller
Ferme Ro-No inc.
Sainte-Pétronille (Québec)

Note : Cette conférence a été présentée lors de l'événement
et a été publiée dans le cahier des conférences.

Pour commander le cahier des conférences, consultez
[le catalogue des publications du CRAAQ](http://le.catalogue.des.publications.du.CRAAQ)

TITRE DE LA PRÉSENTATION :

Besoins de gestion dans la production de pommes de terre



AUTEUR : **Harold Noël**, agronome
Producteur et conseiller
Ferme Ro-No inc.
Sainte-Pétronille (Québec)

FAITS SAILLANTS

Le marché de la pomme de terre est en changements depuis quelques années en Amérique du Nord.

Les nouvelles exigences des acheteurs ne cessent de s'accroître.

Les investissements dans les domaines de la production, de l'entreposage, de l'emballage et de la mise en marché augmentent sans cesse pour s'adapter aux besoins des marchés.

La gestion de ces petites entreprises à forte capitalisation demande des compétences diverses pour parvenir et préserver leur rentabilité.

Le producteur doit recueillir et utiliser toute l'information pertinente nécessaire à la prise de décision.

Le producteur doit donc connaître ses objectifs et recueillir l'information pertinente pour prendre des décisions rationnelles.

INTRODUCTION

Les producteurs de pommes de terre du Québec produisent 10 % des besoins canadiens et 0,2 % des besoins nord-américains. C'est une goutte d'eau dans l'océan.

Dans ce contexte, les producteurs québécois doivent continuellement s'adapter aux marchés très compétitifs.

La rentabilité est directement reliée à des choix (décisions) rationnels.

LA RENTABILITÉ

La rentabilité est indispensable à la survie de l'entreprise. C'est le retour sur l'investissement initial du producteur. On la calcule en divisant le bénéfice net (après salaire du producteur et de sa famille) par l'avoir net du producteur.

Normalement, on retrouve deux investisseurs dans chaque entreprise : L'institution financière et VOUS (le producteur).

La caisse ou la banque vous exige un retour sur son placement (capital investi dans votre entreprise) variant entre 5 % et 10 %.

Vous, en tant que producteur, savez-vous quel est le taux de rendement sur votre capital?

Bien sûr que l'augmentation de valeur de vos biens est considérée et c'est ce qui sauve la mise.

LA GESTION

Gérer son entreprise, c'est utiliser l'information pertinente pour atteindre ses objectifs, rechercher l'équilibre.

La connaissance des objectifs est nécessaire pour savoir dans quelle direction tirer.

Avant d'énumérer vos objectifs, il faut reconnaître certains faits : la rentabilité est nécessaire pour la pérennité de l'entreprise. L'argent est le nerf de la guerre. Une entreprise efficace est toujours à l'affût de nouvelles informations qui l'orientent.

La liste des objectifs doit tendre vers l'équilibre. On connaît trop d'individus qui orientent leur vie que sur un seul facteur. Un producteur avec des objectifs clairs et qui a une vue à long terme sera beaucoup moins influencé par son entourage.

Avant de déclarer ses objectifs, il faut se connaître dans son environnement : ses ambitions, ses aptitudes et surtout ses capacités.

Des exemples :

- Un producteur engagé dans la production mais qui garde du temps libre pour lui et sa famille.
- Un producteur qui connaît ses capacités et ses compétences et qui contrôle l'expansion de son entreprise en fonction des facteurs de production limitatifs de son secteur.
- Un producteur qui ouvre son horizon vers d'autres secteurs.

Notre perception de la situation de certains producteurs est souvent trompeuse. Par exemple, l'acquisition d'actifs par un voisin est souvent perçue comme un gage de réussite alors que c'est souvent la facilité de financement et les faibles taux d'intérêts qui expliquent le surendettement et les problèmes majeurs de liquidité.

Au titre des perceptions, préférez-vous être à la tête d'une entreprise de 125 acres qui emballe et transforme toutes ses pommes de terre (valeur ajoutée) ou une entreprise de 300 acres dont la production est destinée en vrac au marché de la croustille? Je sais que vous vous faites rapidement une idée, mais commencez par mettre les facteurs dans leur contexte.

L'INFORMATION

L'information pertinente est nécessaire pour prendre la bonne décision.

Des rapports de recherche, des prix d'intrants, des conditions de mise en marché et surtout les statistiques ou les rapports de production de votre entreprise sont des informations pertinentes.

Par contre, les commentaires des voisins, et surtout vos impressions à propos de sa combine neuve ne sont pas considérés comme pertinents. La fierté confronte souvent le rationnel.

La possession de l'information permet au gestionnaire de repousser les influences extérieures (fournisseurs d'intrants, fournisseurs d'équipements, acheteurs) et prendre en main les conditions de son succès.

Une source de syndicats de gestion de la province a compilé quelques données sur quelques producteurs de pommes de terre. Les facteurs qui distinguent les producteurs de tête des autres sont surtout :

Les rendements vendables par acre (233 quintaux vs 198)

Les fertilisants (0,89 \$ vs 1,35 \$/100 lb)

Les frais professionnels (0,03 vs 0,01 \$/100 lb)

Intérêts court terme

L'entretien et les réparations 0,43 vs 0,62 \$/q)

L'amortissement (3,39 \$ vs 2,17 \$)

En général, les producteurs de tête ont proportionnellement plus de frais fixes et moins de frais variables par acre en production. Les rendements vendables sont plus élevés et le prix obtenu est plus intéressant. Les frais professionnels sont plus élevés (mieux encadrés), la liquidité à court terme est équilibrée et l'endettement à moyen et long terme est équivalent. Les coûts pour l'entretien et les réparations de la machinerie et de l'équipement sont moins élevés et l'amortissement est plus important.

LE RISQUE

Tous les jours, le producteur doit affronter des dangers : température, conditions de travail, conditions de marché, etc.

Il existe des outils pour atténuer ces risques. En premier lieu, il y a les différentes méthodes culturales (rotation, irrigation, équipement de pointe pour la production et l'entreposage, etc.). Il y a aussi des assurances contre une foule de risques :

Assurances - vie
- invalidité
- salaire
- crédit
- perte de revenu

Assurances - responsabilité
- feu
- vol
- collision

Assurances - récolte
- stabilisation

CSRN, CSRA, PCSRA, et j'en oublie certainement.

Votre situation personnelle ou familiale et surtout votre attitude face aux risques (prudence ou témérité) vous prédisposent à choisir différents programmes de protection.

Retenez seulement que chaque assurance amène une prime et que de votre réclamation sera soustrait un déductible.

Parmi ces couvertures, un programme a fait ses preuves. Il s'agit du Programme de l'assurance stabilisation des revenus agricoles (ASRA) qui est offert aux producteurs de pommes de terre depuis 1977. Le programme est intervenu 19 fois au cours des 28 dernières années.

Le dernier modèle retenu est une ferme qui produit 250 acres de pommes de terre avec un rendement vendable de 210 quintaux par acre.

De façon globale, le producteur inscrit depuis le début a été compensé **de 0,75 \$ par quintal** vendu pour les 28 années du programme.

L'écart réel entre le revenu stabilisé et le prix du marché retenu a été de **0,21 \$/quintal** (7,45 \$-7,21 \$).

La différence entre ces deux montants (**0,54 \$/quintal**) représente un supplément servant à couvrir :

- 30 % manquant du salaire de l'ouvrier spécialisé,
- la cotisation (prime) pour être couvert par l'ASRA, et
- la rémunération de l'avoir propre (capital).

En utilisant les variables du modèle :

0,54 \$/quintal x 210 quintaux/acre x 250 acres	=	28 839 \$/année
versus		
30 % du salaire de l'ouvrier spécialisé	=	10 972 \$/année
Cotisation ASRA	=	18 861 \$/année
Rémunération du capital propre	=	35 128 \$/année

Selon ces calculs, on peut avancer que le Programme de l'ASRA a couvert le revenu stabilisé, le 30 % du salaire de l'ouvrier spécialisé et les primes versées, sans toutefois rémunérer le capital.

On peut conclure que le programme diminue le risque associé aux prix dans la production de pommes de terre couverte par l'ASRA, mais que la rentabilité de l'avoir propre est pour les producteurs plus efficace que le modèle; soit que vous obtenez des prix supérieurs au prix stabilisé, soit que votre coût de production est inférieur au modèle. Les producteurs de tête réussissent généralement à garder la tête hors de l'eau durant les années difficiles.

L'AVENIR

L'avenir est favorable aux producteurs qui ont une vision réaliste du secteur. Chaque décision est analysée à partir d'informations pertinentes, on recherche constamment l'équilibre entre coûts et efficacité (champs, entrepôt et finance). Toutes les informations sont nécessaires.

Si on tente de préparer un budget pour l'année suivante, certains me diront qu'on ne peut prévoir les rendements, les prix de vente et conséquemment les revenus : c'est vrai. Par contre, on peut estimer assez précisément tous les frais variables et fixes afin de connaître le coût de production par acre. De plus, les données financières et techniques de votre entreprise vous permettent d'évaluer certaines opérations, telles que la production en champs des pommes de terre et des cultures de rotation, le coût de la récolte, le coût de l'entreposage et des différentes manipulations, le coût de la livraison. Toutes ces informations pertinentes seront fort utiles si vous avez à prendre des décisions concernant ces facteurs.

En fait, c'est gérer comme si l'ASRA n'existait pas en s'assurant de bien en profiter.

CONCLUSION

Même si vous jugez que je vous ai présenté des notions théoriques, prenez le temps d'y ***réfléchir*** et je vous promets que ce sera les minutes les plus rentables des dernières années.

Bonne chance.