



Flexibilité et compétitivité, deux mots d'ordre pour l'avenir.

Les grandes tendances

Depuis 2007, le prix du lait dans l'UE est davantage sous l'influence de celui du marché mondial et donc plus volatil. D'autre part on observe une progression des coûts de production, particulièrement des charges alimentaires. Cette augmentation entraîne une diminution de la capacité des exploitations à s'adapter. Les écarts se creusent entre celles qui maîtrisent le mieux leurs charges opérationnelles et les entreprises moins performantes. Une gestion optimale et flexible des intrants est plus que jamais primordiale.

Volatilité des prix

Impact sur la gestion d'une exploitation laitière

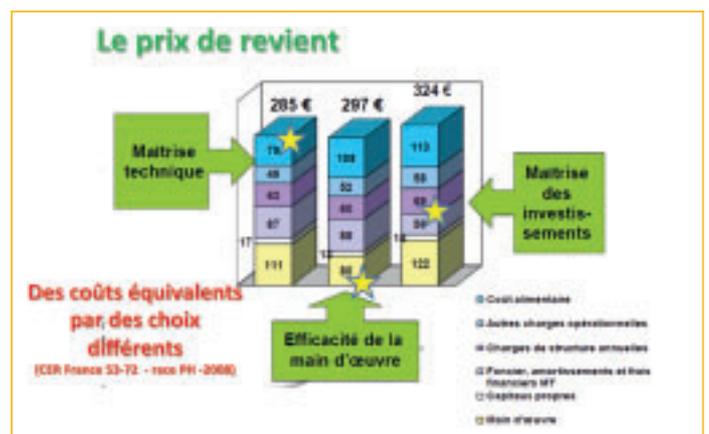
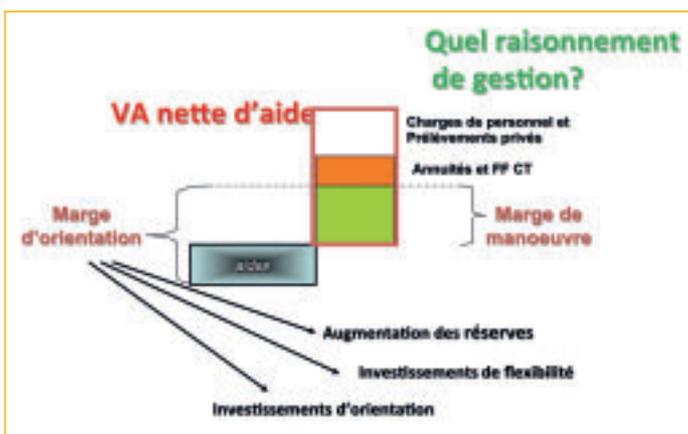
Lors de son intervention dans le cadre d'un colloque organisé par la Filière Lait et Produits laitiers Wallonne (FLPLW), Jean-Marie Séronie, responsable Veille économique du réseau CER France, s'est intéressé à l'impact de la volatilité des prix sur la gestion d'une exploitation laitière. Ce nouveau contexte, nécessite une adaptation de la manière de raisonner et des outils de gestion.

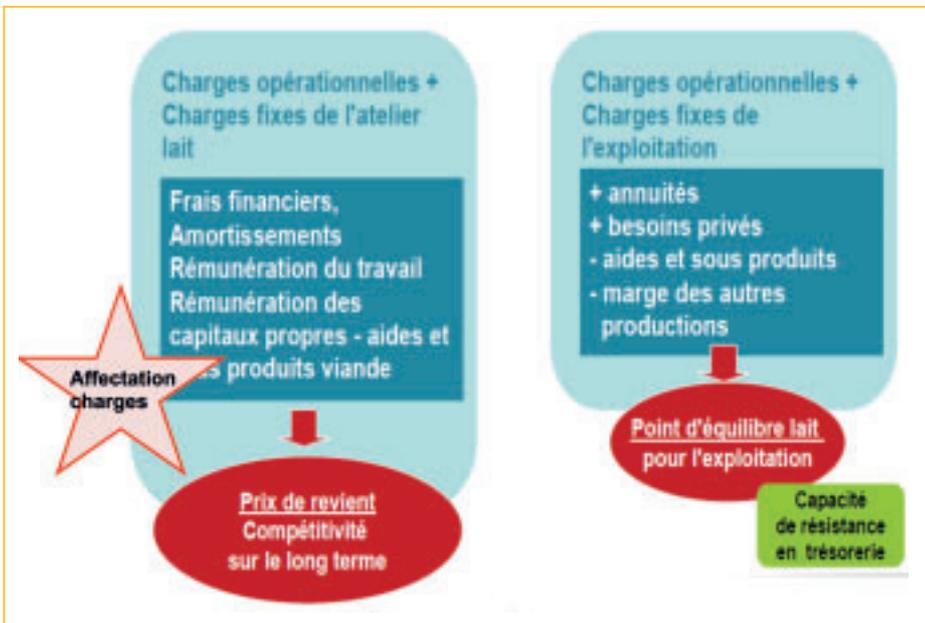
Catherine Bauraind, FLPLW asbl

L'augmentation de taille est-elle une solution? Il est vrai que produire davantage de litres par unité de travail augmente le revenu disponible. Les grandes exploitations sont également plus flexibles. Il est toutefois important de raisonner le coût supplémentaire, tant au niveau des charges, de la main-d'oeuvre et des investissements, de chaque litre de lait produit en plus.

Les enjeux de la gestion d'une exploitation laitière

Prix du lait, coût des intrants, volumes à produire, le secteur est entré dans l'ère de la variabilité. Le producteur doit, plus que jamais, avoir un profil d'en-





Quatre indicateurs de gestion

Pour Jean-Marie Seronie, quatre repères importants doivent être considérés:

Indicateurs à court terme

Le prix d'équilibre

Il s'agit du prix de vente minimum du produit pour couvrir les charges de production, les annuités et la rémunération des exploitants, soit un repère pratique pour se situer par rapport au marché.

Il permet d'apprécier la capacité de la trésorerie de l'exploitation à faire face à une crise éventuelle.

Le coût marginal

Il permet de calculer le coût des litres de lait supplémentaires produits et donc l'intérêt de produire plus ou moins ou de valoriser un agrandissement.

Indicateurs à moyen terme

Le prix de revient est un indicateur qui varie selon le contexte. Il s'agit d'un indicateur de la compétitivité de l'atelier lait que l'exploitant peut influencer.

Indicateurs à long terme

Vu la volatilité des prix, il n'est plus possible de projeter les prix moyens de vente passés dans le futur. Il faut raisonner la rentabilité de l'entreprise et la gestion de sa trésorerie en prenant en compte un intervalle de 15 à 20 % autour d'un prix pivot. Avoir une marge de manoeuvre permet à l'exploitant d'anticiper l'avenir (constitution de réserve...)

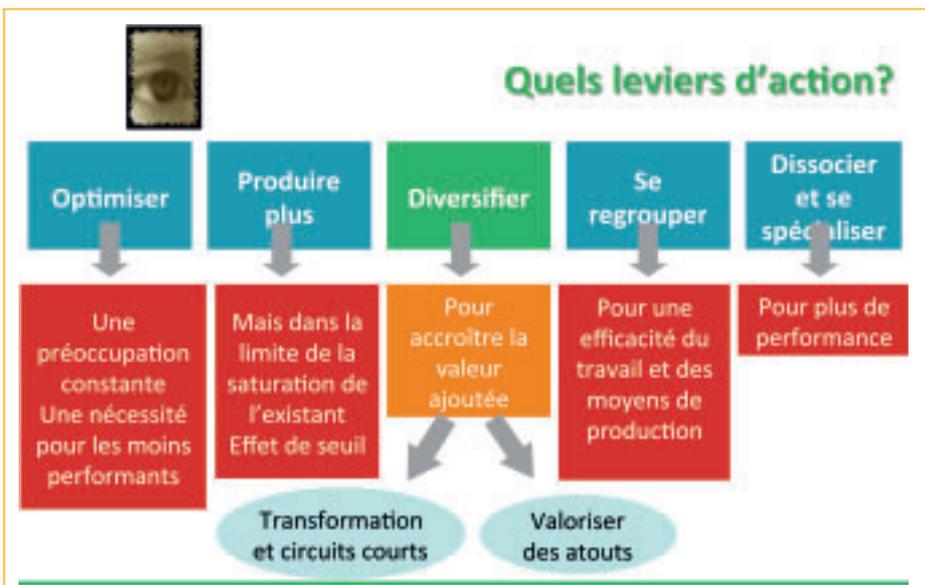
Conclusions

Dans le futur, l'agriculteur devra assurer la compétitivité et la flexibilité de son exploitation-entreprise. Cela implique de saisir toutes les opportunités permettant de diminuer son prix d'équilibre (compétitivité) et d'augmenter sa capacité à réagir à l'évolution des prix (flexibilité). Pour cela, il faut être capable de mesurer en permanence des indicateurs de gestion comme ceux exposés ci-dessus.

L'agriculteur pourra améliorer ces indicateurs en réfléchissant sur la manière:

- d'optimiser sa production;
- de produire davantage;
- de se diversifier;
- de se regrouper entre agriculteurs ou de s'associer pour certains aspects;
- de se spécialiser pour améliorer ses performances.

FLPLW asbl, Catherine Bauraind,
Chargée de projet, Tél.: 081/62.69.99
E-mail: flplw@cra.wallonie.be,
 Site Internet: www.filiere lait.be



trepreneur. Pour Jean-Marie Seronie, il doit pouvoir relever trois défis:

1° Rester compétitif

Pour cela, il peut jouer sur plusieurs facteurs:

- baisser les coûts de production;
- exploiter au maximum les facteurs de productions;
- rendre l'exploitation flexible;
- bien raisonner les investissements lourds et à long terme.

2° Résister aux fluctuations

- Disposer d'une trésorerie suffisante;

- Raisonner les risques:

- Capacité à résister et à faire rebondir son système;
- Estimer sa marge de manoeuvre financière.

3° Bénéficier des hausses

- Savoir faire varier sa production laitière
 - raisonner le nombre de vaches disponibles, le taux de renouvellement;
 - raisonner le potentiel génétique / niveau de production;
 - raisonner les réserves fourragères.
- Produire de manière rentable.
- Utiliser les bons indicateurs de gestion à court et long termes



Le service technico économique de l'AWE asbl propose des normes permettant à chacun de sécuriser ses décisions.

Le métier de conseiller agricole devient beaucoup plus complexe

Nous avons proposé à Benoit Wyzen (conseiller technico-économique AWE asbl) de réagir par rapport à l'article précédent. Benoit Wyzen le confirme, le métier de conseiller agricole est beaucoup plus complexe que par le passé. Les conseils de gestion étaient basés sur un environnement économique relativement sécurisé et stable dans le temps. Les projections reposaient traditionnellement sur les moyennes comptables des 3 dernières années. Or, la volatilité des 3 dernières années a été supérieure à celle observée depuis 15 ans!

Durant ces dernières années, le prix du lait a atteint des maxima de 40 cents et des minima de 25 cents. Aujourd'hui, les techniciens doivent être beaucoup plus proactifs pour apporter des conseils à court terme. Les conseils de gestion journalière, comme par exemple, le choix d'acheter telle quantité ou type d'aliments, d'en acheter ou pas, de produire ou de réduire le niveau de production ne sont pas évidents à donner. Les conseils à long terme, comme l'opportunité d'un investissement plus conséquent relatif à l'extension ou à la modernisation de l'infrastructure et l'objectif à viser ne sont également pas simples à

promulguer. Le conseil doit tenir compte des circonstances du moment mais aussi du tempérament de l'éleveur. Cela demande de prendre en compte le profil de l'éleveur (aptitude à s'associer, à engager des salariés, à gérer l'automatisation, prise de risques,...). Benoît considère toutefois des critères comme le prix d'équilibre, pour le court terme, ou comme la marge de manœuvre, pour le long terme, comme effectivement très précieux pour la prise de décision. La notion de coût marginal, qui peut se comparer dans les comptabilités de l'AWE à la somme des frais d'achats d'aliments, de cheptel et de superficies

fourragères, permet de situer l'intérêt de tenir un plus grand nombre de vaches sans modifier le système (infrastructure, main d'œuvre). La pratique nous apprend, ici aussi, qu'il faut être prudent. Au-delà de 10 à 15 % par rapport à la capacité d'étable, ce type d'extension du troupeau se traduit souvent par un recul graduel du niveau des performances.

Concernant le prix de revient, les indicateurs techniques qui caractérisent le système comptable de l'AWE permettent d'identifier l'origine des mauvaises performances et de proposer des solutions pour les corriger. Dans de nombreux cas, l'amélioration du niveau de performances devrait être prioritaire par rapport à un projet d'extension, commente Benoît.

L. S.

Les techniciens de l'AWE ont l'avantage d'apporter leur solide expertise technique et la bonne connaissance du terrain. Myawenet permet également de disposer plus rapidement d'informations utiles. Le module permettant de déterminer à tout moment l'aliment le plus intéressant du point de vue économique est par exemple une innovation intéressante. La possibilité proposée à l'éleveur d'encoder directement ses factures via Ariane Compta+ ou ses mouvements d'animaux sur myawenet, permet déjà de gagner un temps précieux lors de l'analyse des données comptables. L'AWE travaille à la mise en place de nouveaux critères davantage en phase avec la nouvelle donne type: litres produits par unité de main d'œuvre, par euro investi, par unité d'énergie (kwh)...

Les quotas laitiers avaient l'avantage de fixer un repère aux éleveurs. A défaut de balises technico-économiques adaptées, suite aux modifications des règles de production, ils sont en roue libre, ce qui n'est vraiment pas recommandé dans le contexte actuel et à venir, conclut Benoît. Notre but au STE est de définir des normes qui permettraient à chacun, en fonction des caractéristiques propres à son exploitation actuelle ou future, de sécuriser les décisions futures.