



GUIDE TECHNICO- ÉCONOMIQUE

DU DÉMARRAGE DE L'ENTREPRISE
LAITIÈRE CAPRINE AU QUÉBEC



Nous remercions les entreprises qui ont participé bénévolement à l'enquête en partageant les données économiques et qualitatives ayant permis la réalisation du présent guide, de même que les personnes-ressources qui ont bonifié ce document en mettant à profit leur expertise dans le secteur de la chèvre laitière. Toutes ces personnes ont rendu possible la réalisation de ce guide technico-économique de démarrage d'une entreprise laitière caprine. Sans leur précieuse collaboration, cet outil n'aurait pu être publié.

Cette publication est une réalisation de la Direction des politiques sur la gestion des risques.

Rédaction

Claude Deschênes

Dominick Pageau

Collecte de données et soutien technique

Annie Beaudoin

Diane Fontaine

Nicole Lemieux

Comité de lecture

Audrey Doyon, agronome, Valacta

Caroline Noël, agronome, Syndicat des producteurs de chèvres du Québec

Christian Dubé, éleveur et producteur laitier caprin, Le gîte du cabri SENC

Karine Guillemette, Direction des politiques sur la gestion des risques,
ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec

Louis Jolin, éleveur et producteur laitier caprin, Ferme Larijol

Lynda Morin, agente de recherche, La Financière agricole

Marc Coulombe, agronome, Direction régionale du Centre-du-Québec,
ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec

Michel Lemelin, agronome, Direction régionale du Centre-du-Québec,
ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec

Pierre Dumoulin, agronome, Direction du développement et de l'innovation,
ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec

Révision linguistique

Bla bla rédaction

Graphisme

Laframboise design

Édition

Direction des communications

Coordination

Hélène Brassard

© Gouvernement du Québec

Dépôt légal : 2009

Bibliothèque et Archives nationales du Québec

978-2-550-57720-1 (imprimé)

978-2-550-57906-9 (PDF)

TABLE DES MATIÈRES

Introduction	2
1. Démarrer en production laitière caprine : concevoir un projet réaliste	3
1.1 Confirmer son choix	3
1.2 Définir ses objectifs	4
1.3 Tracer son parcours d'établissement	7
2. Planifier les aspects techniques	13
2.1 Connaître la production	14
2.2 Constituer un troupeau de départ	17
2.3 Installer l'élevage	22
2.4 Trouver un débouché pour son lait	24
2.5 Produire du lait !	25
3. Planifier les aspects économiques	28
3.1 Évaluer l'investissement de départ	28
3.2 Évaluer son engagement financier	30
3.3 Évaluer la viabilité de son projet	31
3.4 Suivre l'évolution de sa situation financière	33
4 Données technico-économiques de référence	34
4.1 Résultats du groupe de tête	34
4.2 Effet d'une augmentation de la productivité des chèvres laitières de 10 %	41
4.3 Données technico-économiques des entreprises de moins de cinq ans	42
4.4 Modèles d'entreprises sans sol et avec sol	43
Conclusion	47
Annexe I	48
Lexique	49
Liens et références utiles	51
Tableau I : Objectifs et défis liés aux différents modes d'établissement	9
Tableau II : Objectifs et défis liés aux stratégies d'achat et de location	11
Tableau III : Objectifs et défis de la production sans sol	12
Tableau IV : Objectifs et défis liés aux stratégies d'achat d'animaux	20
Tableau V : Répercussions économiques des différentes stratégies d'acquisition des actifs	28
Tableau VI : Bilan au coût d'acquisition amorti au 31 décembre	30
Tableau VII : Détail des résultats par éléments de revenu et de coût	35
Tableau VIII : Tableau comparatif des données technico-économiques des entreprises de moins de cinq ans par rapport à ceux du groupe de tête	43
Tableau IX : Tableau comparatif des éléments de revenu et de coût des entreprises avec sol et sans sol	44



INTRODUCTION

La production laitière caprine est en plein essor au Québec, alors que le secteur suffit à peine à combler la demande des transformateurs. Du coup, elle bénéficie d'un intérêt grandissant auprès des entrepreneurs en quête d'un projet d'établissement en agriculture. Néanmoins, s'établir en agriculture constitue un défi de taille qu'il importe de planifier de manière appropriée. Ce défi est d'autant plus grand qu'il s'agit de démarrer une entreprise à zéro, en étant guidé par une passion qui prend souvent le dessus sur une lecture réaliste du projet.

De nombreux outils peuvent être mis à profit pour faciliter la planification du démarrage d'une entreprise laitière caprine. Dans cette démarche, la participation à des activités de formation, le recours aux services-conseils et des rencontres avec des gestionnaires d'expérience sont d'une grande aide. Pour bien se préparer, l'entrepreneur peut également consulter les principaux ouvrages de référence tels que la *Trousse d'information et de démarrage en production caprine*, éditée par le Centre de référence en agriculture et agroalimentaire du Québec (CRAAQ), qui propose un guide d'élaboration d'un plan d'affaires et des renseignements sur les principales ressources du secteur, ainsi que l'*Élevage de la chèvre*, également édité par le CRAAQ, et qui se veut un document complet sur tous les aspects techniques de la production. Un budget d'exploitation de référence est également présenté sur le site Internet du CRAAQ. La consultation de chacun de ces outils permet de clarifier davantage certains aspects du projet. De plus, le promoteur pourra consulter le site Internet Industrie caprine d'Agri-Réseau; il y trouvera divers renseignements pertinents sur la production laitière caprine.

Le présent document comprend des données technico-économiques s'appuyant sur une enquête réalisée auprès d'entreprises laitières caprines exploitées activement en 2007. L'étude des entreprises formant le groupe de tête de l'échantillon d'enquête met en lumière certaines pistes susceptibles de guider les gestionnaires sur la voie de la pérennité et de la rentabilité en production laitière caprine. Au-delà de la passion pour cette production, le projet de démarrage doit en effet satisfaire un objectif de rentabilité qui permettra au gestionnaire de dégager un revenu suffisant pour rémunérer le travail de l'exploitant et de sa famille et de s'acquitter de ses obligations.

Au moment de réaliser l'analyse qui a servi à rédiger le présent guide, les auteurs en sont arrivés à la conclusion suivante : la recette du succès des gestionnaires rencontrés se compose à dose variable des cinq éléments de base suivants : qualités personnelles d'entrepreneur (vision, persévérance, résilience, ténacité, etc.), formation, expérience, constitution d'un bon réseau-conseil et planification.

Les auteurs souhaitent qu'à la suite de la lecture de ce document, les gestionnaires engagés dans la planification d'un projet de démarrage en production laitière caprine soient davantage en mesure de visualiser l'entreprise qu'ils désirent mettre en place et de jeter les bases d'un scénario réaliste pour les cinq premières années d'exploitation. Ce scénario devrait inclure la planification des investissements, des objectifs de rendement de même qu'un plan de formation.

1. DÉMARRER EN PRODUCTION LAITIÈRE CAPRINE : CONCEVOIR UN PROJET RÉALISTE

La première étape à franchir par l'entrepreneur pour concevoir son projet d'entreprise est de s'interroger sur ses motivations afin de s'assurer que son projet correspond à ses aspirations personnelles. Cette étape devrait également inclure une réflexion sur ses objectifs de revenu et de travail. Enfin, les répercussions du projet sur les membres de la famille ou les partenaires du projet

d'entreprise devraient aussi être considérées dans cette démarche. C'est à la suite de cette réflexion que les premières décisions pourront être prises pour baliser le parcours d'établissement à emprunter.

Les conseillers régionaux en relève et en formation du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec sont en mesure d'appuyer les jeunes entrepreneurs dans leurs réflexions entourant la préparation de leur projet d'établissement.

1.1 Confirmer son choix

Devenir agriculteur, démarrer une entreprise laitière caprine, c'est faire plus qu'adopter une carrière, c'est choisir un mode de vie. Bien que ce mode de vie comprenne plusieurs avantages, tels que la liberté d'être son propre patron, le plaisir de travailler avec les animaux, la proximité du lieu de travail et de la résidence qui facilite la conciliation travail-famille, il comprend aussi certaines contraintes, telles que l'obligation d'adapter sa vie personnelle au rythme des travaux et de faire preuve d'une constante disponibilité pour assurer les soins aux animaux. Néanmoins, il est possible, avec un peu de planification, de trouver des stratégies qui permettent d'amoindrir les motifs d'irritation liés à ces contraintes.

En effet, on peut concevoir un projet en fonction de ses objectifs et aspirations personnels (temps pour la famille, les loisirs, les vacances, etc.). Parmi les stratégies envisageables, mentionnons la possibilité d'instaurer un horaire de traite adapté, d'organiser les installations de manière à optimiser la durée et l'efficacité des traites, de prévoir la charge des travaux aux champs dans la période estivale et de planifier un revenu permettant de considérer l'embauche d'un employé au besoin. La planification représente la clé de l'entrepreneur pour concevoir un projet en tenant compte des efforts personnels qu'il veut investir. Il appert de plus que partager le projet d'entreprise avec son conjoint ou sa conjointe facilite l'adaptation à ce mode de vie.

Un peu plus des trois quarts (77 %) des producteurs rencontrés dans le cadre de la présente étude ont réalisé leur projet d'entreprise avec leur conjoint ou conjointe.

Parmi les éléments qui militent en faveur de la production laitière caprine au moment de choisir un secteur de production, mentionnons qu'elle offre un horaire régulier avec une livraison planifiée de lait qui assure un revenu à des périodes tout aussi régulières. Ces avantages sont aussi ceux de la production laitière bovine, mais la production laitière caprine ne requiert pas l'achat de quotas, ce qui a pour conséquence que l'investissement de départ est moins élevé. Mentionnons de plus que la popularité croissante des fromages fins permet d'accueillir de nouveaux producteurs en production laitière caprine.



Un bon nombre (55 %) des producteurs consultés ont évalué la possibilité de diriger leurs activités agricoles en production laitière bovine ou ovine, alors qu'un autre tiers (32 %) d'entre eux ont plutôt mentionné avoir saisi une occasion d'affaires en choisissant la production laitière caprine.

Pour confirmer son choix et s'assurer d'être bien au fait du quotidien d'un producteur de lait de chèvre avant d'investir dans le secteur, il est souhaitable de planifier la visite d'entreprises laitières caprines ayant une bonne technique d'élevage, ou mieux encore de réaliser un stage permettant de prendre part aux différentes activités quotidiennes afférentes à la production. Car s'il est aisé d'imaginer que le quotidien d'un producteur de chèvres comprend la traite et l'alimentation des animaux, il est plus difficile pour un non-initié de concevoir que ce quotidien comprend également une multitude de tâches connexes (taille des onglons, écornage, enregistrement des animaux, etc.) qui accaparent une part plus ou moins grande du temps du producteur. La réalisation d'un stage représente donc une occasion d'apprentissage unique qui permet de prendre contact avec l'ensemble des tâches liées à la gestion de l'élevage et de se familiariser avec leur exécution. De plus, visiter différentes installations d'élevage pour apprécier la diversité des aménagements et discuter avec les producteurs pour s'enquérir de leurs bons et moins bons coups permet de valider ses choix et de bénéficier de l'avantage de l'expérience. En fait, toute occasion de prendre contact avec la production avant de s'y lancer représente un bon investissement de temps qui contribuera à la bonne planification du

projet. De plus, cela permet de s'assurer de ne pas avoir d'allergies qui compliqueraient l'exécution des travaux (foin, poils, etc.). Ces démarches pourront être complétées par la lecture de documents spécialisés en production laitière caprine.

Pour trouver des fermes modèles intéressantes à visiter ou des fermes où effectuer un stage, on peut consulter le site Internet du Syndicat des producteurs de chèvres du Québec (SPCQ) (www.chevreduquebec.com) ou des personnes-ressources liées au secteur caprin.

Témoignage

« En plus d'acquérir des connaissances pratiques en gestation, soins des animaux et gestion du troupeau [...], mon stage en production caprine m'a permis de confirmer mon choix de démarrer mon entreprise. » *Tommy Tardif – Chèvrerie Les capricieuses*

1.2 Définir ses objectifs

Il existe autant de manières de commencer la planification d'un démarrage qu'il y a de producteurs. Le point central de la planification dans le cas d'une entreprise laitière caprine demeure toutefois la détermination de la taille du troupeau. Si certains abordent le projet en fonction d'une somme disponible pour l'investissement, d'autres envisageront plutôt la taille du troupeau de manière à satisfaire un contrat, à combler l'espace dont ils disposent dans les bâtiments ou encore en fonction de ce que suggèrent les ouvrages de référence.

Néanmoins, pour s'assurer d'élaborer un projet d'entreprise qui correspond à ses attentes, il vaut mieux se questionner au préalable sur le **revenu** qu'on espère en dégager ainsi que sur le **temps** qu'on est prêt à y investir. Il s'agit ici d'avoir une vision à moyen terme de ce que l'on attend de son entreprise.

Objectif de revenu

Le point de départ de la planification est de déterminer le revenu nécessaire pour satisfaire les prélèvements monétaires minimaux du gestionnaire, le but légitime étant d'en vivre décemment.

Au moment du démarrage, il peut être difficile de dégager le revenu espéré dès la première année. Généralement, quelques années sont nécessaires pour atteindre le plein potentiel de production du troupeau et il faut parfois réinvestir dans l'entreprise une grande part des revenus dégagés les premières années. Dans bien des cas, il sera nécessaire pour ces premières années de prévoir un revenu d'appoint.

Près de la moitié (48 %) des producteurs interrogés ont conservé un autre emploi au moment de démarrer les activités de leur entreprise, principalement pour des raisons financières. Dans le cas des projets de couple, c'est souvent un seul des deux conjoints qui occupait ce deuxième emploi. Il s'agissait pour la plupart d'atteindre l'objectif de « faire vivre la famille ».

Des questions à se poser pour définir l'objectif de revenu

- Quels sont, de façon réaliste, mes besoins monétaires personnels minimaux?
- Le revenu familial reposera-t-il en totalité sur le revenu de l'entreprise?
Si c'est le cas, quels sont les besoins monétaires de base pour la famille?
- Dans cinq ans, comment auront évolué les besoins monétaires pour moi ou pour la famille?
- Si je devais engager un employé (pour prendre des vacances, remplacer en cas d'urgence, de maladie, etc.), l'entreprise serait-elle en mesure de lui verser un salaire?

Repères

- Le revenu net par chèvre disponible est de 136 \$ par chèvre ou 20 \$ par hectolitre pour les entreprises du groupe de tête de l'échantillon d'enquête.
- Le taux horaire d'un employé, avec la formule de Coopérative d'utilisation de la main-d'œuvre agricole (CUMO), équivaut à 16 \$ l'heure alors que pour l'échantillon, il équivaut à 9,85 \$ l'heure.

Objectif de travail

La planification du projet doit également comprendre une évaluation du temps que le producteur est prêt à consacrer aux travaux quotidiens de l'entreprise ainsi que de la main-d'œuvre disponible pour lui prêter main-forte au besoin.

Les travaux quotidiens comprennent la traite et l'alimentation des animaux, les multiples soins à leur apporter (mise bas, écornage, taille des onglons, etc.), l'entretien de la chèvrerie ainsi que les travaux administratifs (comptabilité, paiement de comptes, etc.). Pour optimiser la charge de travail quotidienne, il faut donc s'attarder à faciliter l'exécution de ces tâches en planifiant, de façon rigoureuse, la mécanisation de l'alimentation et l'aménagement d'une salle de traite ergonomique et efficace. Néanmoins, ces solutions exigent des investissements importants qu'il n'est pas toujours possible de prévoir en période de démarrage. Il faut toutefois retenir qu'il est parfois plus coûteux de réaménager après coup des installations mal conçues pour qu'elles répondent aux normes d'efficacité que de planifier correctement les investissements dès le début.



Les travaux saisonniers sont principalement liés aux cultures. Pour diminuer le temps à consacrer à ces travaux, il peut être avantageux d'adopter un modèle de production sans sol, auquel cas il faudra prévoir l'achat des céréales et des fourrages pour alimenter le troupeau, ou encore d'adopter un modèle avec sol, mais en planifiant la réalisation de certains travaux à forfait. Il faut aussi prévoir que certaines périodes sont plus chargées, en particulier pendant la période des mises bas qui sont naturellement regroupées en production caprine. Il est cependant possible de les répartir dans l'année en utilisant les techniques de désaisonnement de la production telles que l'effet bouc, la modification de la photopériode ou la synchronisation des chaleurs grâce à un traitement hormonal. D'autres avantages sont également associés au désaisonnement de la production, dont la possibilité d'obtenir des revenus de vente de lait supplémentaires dans la période où l'offre est à son plus bas.

Au moment du démarrage de l'entreprise, principalement pendant les deux premières années d'exploitation, une charge de travail supplémentaire liée à l'aménagement des installations ainsi qu'à une période normale d'apprentissage et d'adaptation du gestionnaire à ses nouvelles tâches doit être prévue. Pendant cette période, les travaux quotidiens peuvent également être plus accaparants en raison de l'arrivée des animaux dans un nouvel environnement. Il peut alors être utile de recourir à de la main-d'œuvre supplémentaire afin de ne pas négliger les soins aux animaux. Au moment de planifier son projet, le gestionnaire devrait également tenter de prévoir une marge de manœuvre pour pouvoir gérer les imprévus de la première année et s'offrir quelques jours de repos. Afin de

Pour en savoir plus sur les services des coopératives d'utilisation de main-d'œuvre agricole (CUMO), on peut visiter le site Internet de la Direction régionale du Bas-Saint-Laurent du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (<http://mapaq.gouv.qc.ca/Fr/Regions/bassaintlaurent>).

planifier l'embauche d'une main-d'œuvre pour exécuter les travaux quotidiens, il est intéressant de recourir aux services d'une coopérative d'utilisation de main-d'œuvre agricole (CUMO), lorsque le service est offert dans la région.

Près de 40 % des producteurs rencontrés ont bénéficié de l'aide de leurs proches parents au moment de démarrer leur activité laitière caprine. Dans la plupart des cas, cette aide équivalait à plus de 1 000 heures de travail dans l'entreprise (y compris les travaux de construction ou d'aménagement).

Repères

- On consacre 25,1 heures par chèvre laitière (y compris les travaux saisonniers), ce qui représente 4 650 heures par an pour une entreprise de 185 chèvres.
- On compte 20,9 heures d'astreinte par chèvre laitière (traite, alimentation, soin aux animaux et autres travaux sur les chèvres), soit 80 % des heures totales dans une entreprise avec sol.
- Dans une entreprise sans sol, on compte 24,6 heures d'astreinte par chèvre laitière, donc en moyenne plus de temps aux soins aux animaux.
- 50 % des heures d'astreinte sont consacrées à la traite et le reste aux soins aux animaux.
- En moyenne, dans l'échantillon d'enquête, chaque personne qui travaille à temps plein dans l'entreprise consacre 2 300 heures aux travaux, soit 44 heures par semaines.

10 % des producteurs rencontrés ont recours aux services d'un employé à temps plein, soit en raison de la taille du troupeau, soit parce que le projet n'inclut pas un partenaire ou un conjoint.

Des questions à se poser pour définir l'objectif de travail

- Combien de personnes seront à même de travailler à temps plein dans l'entreprise?
- Suis-je disponible sept jours sur sept pour mon entreprise? Est-ce que j'ai un remplaçant pour travailler les jours où je ne suis pas en mesure de le faire?
- Combien d'heures par jour suis-je prêt à consacrer à l'entreprise? À un autre travail? À ma famille? À mes loisirs?
- Combien de postes sont requis sur le quai de traite pour une efficacité maximale?
- Combien de jours de vacances par année ai-je besoin?

Enfin, au moment de déterminer la taille du troupeau, il est important d'être au fait que deux troupeaux de taille égale ne généreront pas nécessairement un revenu équivalent, et ce, pour le même temps investi. Pour déterminer la taille du troupeau en fonction d'un objectif de revenu, il faut aussi considérer la productivité des animaux ainsi que la vente d'animaux reproducteurs de bonne génétique (voir la section 2.5).

1.3 Tracer son parcours d'établissement

Il existe plusieurs façons de s'établir en agriculture. En fait, chaque parcours d'établissement est unique. Planifier un parcours qui convient à sa situation est un pas vers un établissement réussi. Pour s'établir en production laitière caprine, il convient de choisir un **mode** de démarrage et d'y associer différentes **stratégies** tenant compte de son projet, de ses objectifs et des occasions qui se présentent.

De façon générale, pour les nouveaux entrepreneurs, les parcours d'établissement peuvent être définis en fonction de deux modes distincts : démarrer une nouvelle entreprise ou acquérir une entreprise en activité.

Démarrer une nouvelle entreprise exige davantage de planification puisqu'il faudra d'abord trouver un lieu de production, prévoir la construction de bâtiments ou l'aménagement de bâtiments existants, constituer un troupeau de génétique amélioratrice et exempt d'arthrite encéphalite caprine et installer l'équipement de traite. Il faut de plus maîtriser son projet pour réussir à trouver le financement ou les subventions nécessaires à la mise en application du montage financier. Se fixer des objectifs, adopter un bon plan d'épargne pour constituer une mise de fonds et établir un plan d'affaires constituent des étapes incontournables du démarrage d'une nouvelle entreprise.

Par ailleurs, puisque le démarrage d'une nouvelle entreprise agricole ne permet pas au nouveau producteur de bénéficier d'une transmission du savoir et de l'expérience d'un producteur agricole actif depuis de nombreuses années, il est important de se constituer une équipe de personnes-ressources compétentes et de producteurs expérimentés à consulter au besoin, notamment pour acquérir des connaissances dans la production choisie, par exemple par la réalisation d'un stage.



La majorité (65 %) des producteurs laitiers caprins interrogés à l'occasion de la préenquête ont choisi de démarrer une nouvelle entreprise.

Une avenue moins fréquemment empruntée est la possibilité de démarrer une entreprise parallèle à une entreprise déjà en activité. Dans ce cas, une entente peut être conclue entre les deux entreprises relativement à la mise en commun d'actifs ou de main-d'œuvre, ou encore à l'égard de la planification d'achat et de vente d'intrants. De plus, cette option entraîne un échange d'idées et d'avis entre les producteurs concernés, ce qui permet de briser l'isolement du producteur au moment de prendre des décisions de gestion.

Acquérir une entreprise en activité exige également une bonne dose de planification. Évidemment, le projet sera fort différent selon que l'achat et la vente de l'entreprise se font entre membres d'une même famille ou non. De plus, il est possible d'acquérir soit une entreprise déjà exploitée activement en production laitière caprine, soit une entreprise active dans une autre production, ce qui suppose alors d'effectuer une réorientation des activités vers la production caprine. Il faut noter que les producteurs déjà actifs en agriculture auront également à considérer cette possibilité d'emprunter la voie de la réorientation de leurs activités, en totalité ou en partie, en production laitière caprine.

Une entreprise qui montre un bon potentiel de transférabilité doit avoir un endettement limité et présenter une viabilité économique intéressante à moyen comme à long terme afin d'assurer la pérennité de ses activités. Toutefois, il ne faut pas oublier que la transférabilité de la ferme dépend autant de la volonté du cédant de transmettre son entreprise que de la planification du développement de l'entreprise avant même le transfert.

De plus, comme peu d'entreprises au Québec comptent de nombreuses années d'expérience dans la production laitière caprine, il peut se révéler difficile de dénicher dans ce secteur une entreprise à reprendre et qui présente une bonne situation technico-économique. Il importe en effet de bien évaluer le potentiel de rentabilité de l'entreprise à reprendre en ce qui a trait à la qualité du troupeau, de façon à en établir la juste valeur marchande. L'acheteur devrait enfin s'intéresser aux raisons de la vente.

Des 95 entreprises caprines interrogées à l'occasion de la préenquête téléphonique, 80 % étaient en activité depuis moins de 15 ans, alors qu'un peu plus de la moitié d'entre elles n'avaient pas atteint les 6 années d'existence.

TABLEAU I : OBJECTIFS ET DÉFIS LIÉS AUX DIFFÉRENTS MODES D'ÉTABLISSEMENT		
Démarrage d'une nouvelle entreprise	Réorientation d'une entreprise agricole	Reprise d'une entreprise laitière caprine déjà en activité ou association à celle-ci
Objectifs		
• Concrétiser une vision • Utiliser des actifs déjà possédés	• Saisir une occasion d'affaires (bon prix, bon emplacement) • Tirer parti d'une entreprise déjà acquise	• Bénéficier de l'expérience d'un entrepreneur ou des performances d'un troupeau en lactation • Reprendre un contrat de transport et de vente de lait
Défis		
• Trouver des actifs • Répondre aux critères pour obtenir du financement • Aménager l'installation de manière à favoriser l'efficacité du travail • Obtenir un contrat de transport et de vente de lait	• Trouver une exploitation à reprendre • Planifier la transition des activités de la production actuelle vers la production laitière caprine • Planifier les améliorations ou les adaptations des installations nécessaires pour favoriser l'efficacité du travail • Obtenir un contrat de transport et de vente de lait	• Trouver une exploitation à reprendre • Établir un prix d'achat et de vente qui convient aux deux parties en planifiant le transfert progressif des avoirs s'il y a lieu • Établir une bonne communication qui permet la prise de décision concertée en ce qui a trait aux orientations de l'entreprise pendant la période de coexploitation • Répondre aux critères pour obtenir du financement

Généralement, l'entrée en production se fait progressivement sur une période d'environ trois à cinq ans, période pendant laquelle le bénéfice d'exploitation est nul ou faible. Après cinq à dix ans, l'unité de production pourra atteindre une certaine vitesse de croisière qui correspond à l'objectif de départ du gestionnaire.

Le parcours d'un entrepreneur se particularise par les stratégies adoptées pour concrétiser l'établissement. L'objectif principal qui détermine le choix de ces stratégies est souvent d'ordre financier, c'est-à-dire qu'il s'agit d'accorder la priorité aux investissements les plus rentables au démarrage pour ensuite planifier les investissements en fonction de la marge dégagée par les activités de l'entreprise.



Trois stratégies sont intéressantes à considérer dans la définition d'un parcours d'établissement.

Achat total

La stratégie la plus souvent envisagée consiste à acquérir l'ensemble des actifs de l'entreprise: le troupeau, les bâtiments, l'équipement et le fonds de terre pour la production des fourrages et des céréales. Cette stratégie permet au producteur d'être autosuffisant dans la production d'une grande part des intrants nécessaires à l'alimentation du troupeau. Grâce à cette stratégie, le producteur peut de plus apporter toutes les améliorations nécessaires aux bâtiments et au fonds de terre.

Cette stratégie facilitera également le financement puisqu'il sera alors possible d'offrir en garantie les actifs, sans oublier de répondre aux autres critères pour l'obtention du financement. Néanmoins, cette stratégie est sans aucun doute celle qui requiert le plus gros investissement de départ.

Location d'actifs

Planifier la location plutôt que l'acquisition des actifs principaux de l'entreprise, tels que les bâtiments ou le fonds de terre, permet de réduire l'investissement de départ nécessaire au démarrage des activités de production. Néanmoins, la location devrait être considérée comme une phase de transition à court ou à moyen terme vers l'acquisition des actifs. En effet, les frais de location doivent être considérés comme une dépense et non comme un investissement qui peut éventuellement être rentabilisé par une vente. De plus, à long terme, les frais de location cumulés peuvent facilement égaler ou dépasser le coût d'achat.

24 % des producteurs rencontrés ont loué des actifs au moment de commencer leurs activités de production laitière caprine. Parmi ceux-ci, 80 % ont par la suite fait l'acquisition de leurs actifs.

Une entente de location exige, de la part du locateur et du locataire, une certaine dose de confiance et de respect (compatibilité, honnêteté, clarté, équité, etc.). Il importe en effet que les deux parties s'entendent sur tous les aspects de la location (responsabilité en cas de bris, accès aux bâtiments, etc.) et non uniquement sur le loyer. Il existe plusieurs types de contrats de location; il s'agit de choisir celui qui répond le mieux à ses besoins. De plus, la prudence est de mise au moment de la rédaction du bail de manière à ce que soient pris en considération tous les éléments susceptibles d'entraîner des conflits (améliorations locatives, clauses de résiliation, réparations, paiement des frais d'électricité, etc.) et que soit éliminée toute forme d'ambiguïté, d'où l'importance, voire l'obligation, de consulter un notaire.

Témoignage

« Pour s'assurer d'un bon départ, un contrat de location doit bien définir qu'elles sont nos responsabilités en tant que locataire à l'égard du bâtiment et des équipements. Par exemple, s'il y a un manque d'eau: qui devient responsable de corriger la situation? Est-ce qu'un nouveau puits doit être construit et par qui? S'assurer que le propriétaire est ouvert à apporter des modifications au bâtiment. Déterminer quelles sont les conditions de l'état du bâtiment au début et à la fin du contrat. Est-ce que le bâtiment est bien adapté à mon tracteur pour la vidange? Avant de finaliser le contrat de location à long terme, certaines analyses devraient être effectuées, notamment à propos de la qualité de l'eau ou au sujet de la présence de tensions parasites, car elles peuvent affecter la production. » *Pierre Blais – La Seigneurie du Cabri*

TABLEAU II : OBJECTIFS ET DÉFIS LIÉS AUX STRATÉGIES D'ACHAT ET DE LOCATION	
Achat	Location
Objectifs	
• Profiter d'une liberté d'action • Faciliter le financement (actifs à offrir en garantie)	• Réduire l'investissement de départ
Défi	
• Recourir au crédit en raison de l'investissement nécessaire (intérêts à payer)	• Accepter que les frais de location équivalent à long terme au prix d'achat, mais sans la valeur de revente • Planifier les améliorations • Accepter l'incertitude en ce qui a trait à l'avenir (limité à la durée du bail) • S'assurer d'avoir un bon contrat (bail)

Constitution d'une régie de production sans sol

Sans égard au fait que les actifs principaux de l'entreprise soient loués ou achetés, il est possible de pratiquer une régie de production sans sol.

Cette stratégie permet au producteur de concentrer l'ensemble de son temps et de ses investissements dans la production laitière en ne participant pas ou très peu aux activités de culture et de récolte de fourrages et de céréales. La décision d'exclure la production des intrants du projet d'entreprise laitière caprine peut également reposer sur un manque de liquidité, un manque d'intérêt à l'égard de ce type de production ou encore être la conséquence d'un manque d'infrastructures d'entreposage et d'équipement pour réaliser les travaux de récolte.

Pour adopter une production sans sol, il y a deux avenues possibles selon que l'entreprise est propriétaire ou non d'un fonds de terre: acquérir ou louer uniquement un bâtiment pour y installer le troupeau, ou encore offrir en location les terres qui composent l'unité de production et profiter en plus d'un revenu supplémentaire.

48 % des producteurs rencontrés ont eu recours à la production sans sol au moment de commencer leurs activités de production laitière caprine, c'est-à-dire qu'ils ne produisaient aucune des cultures consommées ou qu'ils en produisaient sur moins de 2 hectares. Parmi ceux-ci, 50 % possédaient tout de même des terres qu'ils offraient en location.

En adoptant cette stratégie, il faut planifier l'achat de tous les intrants pour l'alimentation et, en particulier, un approvisionnement en céréales et en fourrages de qualité année après année, ce qui exige la recherche de fournisseurs. Pour ce qui est de l'approvisionnement en fourrages, il est recommandé d'établir une entente avec un producteur à proximité, qui garantit la livraison de foin récoltés autant à la première, à la deuxième qu'à la troisième coupe, dans une proportion adaptée aux besoins alimentaires des chèvres selon leur stade de croissance ou de production.

Il sera également nécessaire de planifier la façon de disposer des déjections animales à moindre coût. En effet, si, dans certaines régions, la proximité d'autres producteurs agricoles permet de réaliser une entente d'épandage des fumiers avantageuse pour les deux parties, dans d'autres régions, il appert que le producteur offrant est contraint de déboursier des sommes non négligeables pour assumer le transport de son fumier hors de sa région.

Témoignage

« Ce choix de m'établir sans sol, sans machinerie à réparer, m'offre la liberté de passer du temps en famille, pour jouer au hockey. J'ai de plus la chance d'avoir une entente basée sur un lien de confiance mutuelle avec mon fournisseur de fourrages. La proximité de ce fournisseur me permet de choisir une qualité de fourrages exceptionnelle en visitant périodiquement les champs. »

Frédéric Jolibois – Domaine Chèvre-lait SENC

TABLEAU III : OBJECTIFS ET DÉFIS DE LA PRODUCTION SANS SOL	
Unité sans sol AVEC fonds de terre	Unité sans sol SANS fonds de terre
Objectifs	
• Obtenir un revenu de location de terre • Diminuer la charge des travaux saisonniers • Épandre les déjections du troupeau sur ses terres	• Diminuer l'investissement de départ (prix des terres et de l'équipement) • Diminuer la charge des travaux saisonniers
Défis	
• Trouver un locataire • Établir une entente d'approvisionnement avec un ou des fournisseurs en fourrages de bonne qualité (plus ou moins difficile selon le dynamisme du secteur où est installée l'entreprise)	• Trouver un bâtiment en bonne condition sans terre à acquérir ou à louer • Établir une entente d'approvisionnement avec un ou des fournisseurs en fourrages de bonne qualité • Établir une entente d'épandage des fumiers • Répondre aux critères pour obtenir du financement

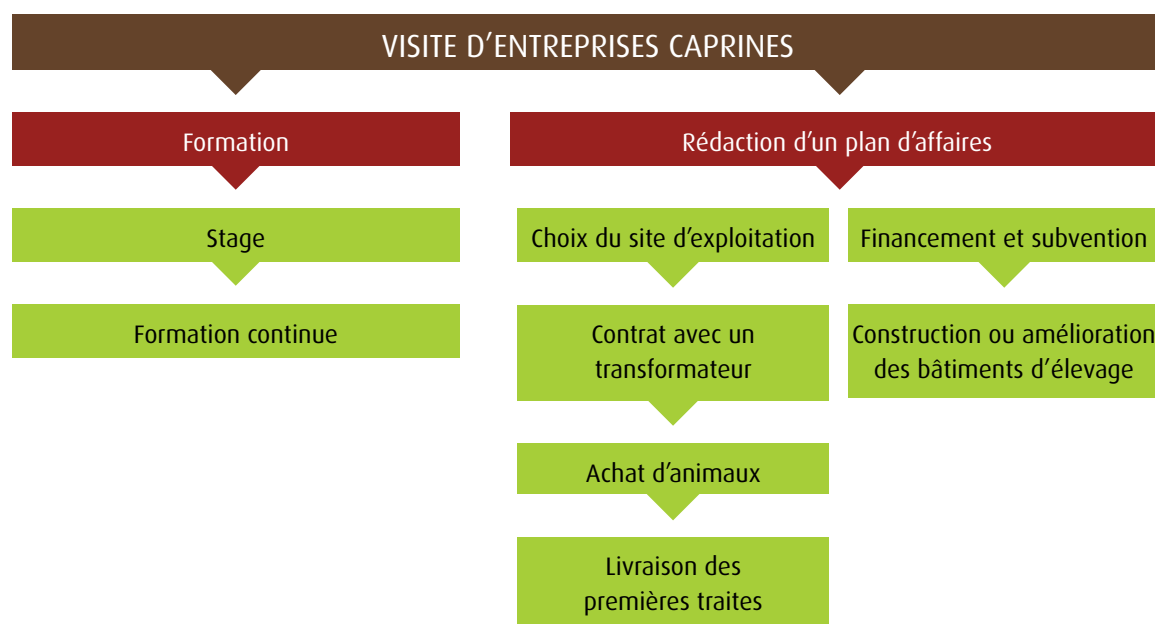
Par contre, s'il s'avère nécessaire de produire les intrants, il est possible d'avoir recours aux services d'une coopérative d'utilisation de matériel agricole (CUMA), lorsque le service est offert dans la région, et ce, afin de réduire l'investissement en équipement. Être membre d'une coopérative d'utilisation de matériel agricole donne accès à de la machinerie et à de l'équipement agricole à la fine pointe de la technologie sans avoir à en assumer pleinement l'acquisition et l'entretien, ce qui permet de réduire l'investissement de l'entreprise.

2 PLANIFIER LES ASPECTS TECHNIQUES

Après avoir validé ses motivations à démarrer en production laitière caprine et établi clairement ses objectifs et sa vision d'entreprise, le producteur doit planifier les aspects techniques de son projet et commencer la rédaction de son plan d'affaires, premier geste concret vers la réalisation du projet. Cette étape très importante pourra d'ailleurs s'étaler sur plusieurs mois.

Un tiers (33 %) des producteurs rencontrés possédaient leur terrain depuis un grand nombre d'années avant de commencer la planification de leur projet, soit près de 10 ans en moyenne. Néanmoins, chez les producteurs interrogés, il s'est écoulé en moyenne 7 mois entre la première étape de planification du projet et la première livraison de lait.

Figure 1 : Parcours type emprunté par un entrepreneur au moment de se lancer en production laitière caprine



Dans cette section, il sera question des moyens de se familiariser avec la production et de parfaire ses connaissances techniques, des aspects à considérer pour constituer son troupeau de départ et aménager ses installations d'élevage et, enfin, de la nécessité d'obtenir un contrat avec un transformateur pour planifier la livraison de son lait.

2.1 Connaître la production

Formation

Pour partir du bon pied en production, il importe de se doter d'une solide formation de base. Cette formation devrait d'abord poursuivre un objectif de développement de compétences en gestion de l'entreprise agricole et en conduite d'élevage. Une formation sur les plantes fourragères, de la culture jusqu'à l'entreposage, devrait également faire partie des préoccupations du futur gestionnaire qui prévoit produire ses fourrages.

Les compétences principales acquises grâce à la formation sont, selon les producteurs rencontrés, liées à la gestion du troupeau et à la comptabilité. De l'avis de ceux-ci, une formation en production laitière bovine représente de plus un atout supplémentaire en ce qui a trait aux compétences techniques.

Le programme de formation le plus complet pour un futur gestionnaire d'entreprise agricole est celui qui mène à l'obtention du diplôme d'études collégiales en gestion et en exploitation de l'entreprise agricole (couramment désigné par l'acronyme GEEA). Ce programme de trois ans à temps plein est offert dans quelques collèges et cégeps. En plus d'intégrer le développement des compétences en gestion d'entreprise ainsi que plusieurs cours portant sur les aspects techniques de la production animale, le cursus propose aux étudiants de participer activement à la réalisation d'un plan d'affaires pour leur projet d'entreprise en bénéficiant, pour ce faire, d'un accompagnement scolaire.

Il existe également un programme d'attestation d'études collégiales (AEC) de 825 heures de formation en démarrage d'entreprise caprine. Ce programme d'un an est offert à temps partiel, à raison de trois jours par semaine. Le programme est offert par l'intermédiaire des collectifs régionaux en formation agricole. De plus, un cours de comptabilité et d'analyse financière serait sans contredit très important avant de se lancer en affaires.

Témoignage

« La formation initiale est nécessaire pour pallier le manque d'information sur une production en émergence comme celle du secteur caprin. La théorie nous permet de raffiner notre discernement dans la pratique de notre métier. » *Claude Mailhot – Ferme Genty SENC*

Même après avoir acquis une formation de base, il importe de renouveler régulièrement ses connaissances ainsi que de poursuivre le développement de ses compétences par de la formation continue.

Pour en savoir plus sur les programmes d'études en agriculture et les activités de formation offertes, on peut consulter le site Internet suivant : <http://formationagricole.com/>.

En ce qui a trait à la formation continue, les collectifs régionaux en formation agricole offrent plusieurs cours intéressants sur divers aspects de la production

caprine, en ce qui a trait autant à l'alimentation, à la santé qu'à l'économie de la production. Les colloques du Centre de référence en agriculture et agroalimentaire du Québec, les ateliers de Valacta, les journées d'information du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation, de la Société des éleveurs de chèvres laitières de race du Québec et du Syndicat des producteurs de chèvres du Québec sont également des occasions intéressantes de mettre à jour ses connaissances.

L'alimentation est le sujet qui intéresse le plus les producteurs en formation continue.

Services-conseils

Plusieurs services sont à la disposition des gestionnaires pour appuyer la planification et le démarrage de l'activité de production laitière caprine. Savoir s'entourer d'un bon réseau-conseil afin de prendre le temps de faire valider son projet et de recueillir des conseils auprès de ressources compétentes permet d'ailleurs d'épargner temps et argent en évitant des erreurs coûteuses. Certains de ces services sont d'ailleurs gratuits ou à prix très abordable.

Pour soutenir la planification des projets de démarrage, le Ministère offre les services gratuits d'un conseiller en relève pour aider les entrepreneurs à préciser leur projet et à établir un plan d'action en plus de les diriger vers les services-conseils appropriés et vers les aides financières auxquelles ils

Pour en savoir plus sur les services-conseils offerts, on peut consulter le site Internet suivant : <http://www.agricconseils.qc.ca/>.

pourraient avoir droit. De plus, dans certaines régions, il est possible de consulter dans un bureau du Ministère un conseiller en production animale

qui connaît bien la production caprine et qui est en mesure de fournir l'information à jour sur le secteur laitier caprin.

Parmi les personnes-ressources et les services les plus consultés par les producteurs de lait de chèvre pour valider leur projet et planifier l'évolution de leur entreprise, mentionnons les conseillers du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation, ceux de Valacta, de même que les conseillers en gestion des Groupes-conseils agricoles, le Syndicat de producteurs de chèvres du Québec (SPCQ) et les services vétérinaires.

Témoignage

« Nous avons utilisé la plupart des services offerts par le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation, dont l'analyse du bâtiment et de sa ventilation, les tests de luminosité pour le désaisonnement, l'implantation d'une haie brise-vent naturel aux champs, l'analyse technico-économique comprenant les points techniques, financiers et pistes à vérifier, la technique "récolte d'un fourrage haute énergie ou foin ensilage d'un jour", le service d'aide pour la comptabilité, l'aide pour les plans d'agrandissement, l'appui à l'apprentissage de la sélection des chevrettes dès leur naissance en suivant leur poids avec la grille de courbes de croissance (une technique qui permet une grosse économie en temps, en espace, en soins et en coûts d'alimentation en évitant d'élever des chevrettes qui n'ont pas atteint 8,8 lb à une naissance double ou 10 lb pour une simple). Nous suggérons aux producteurs d'utiliser les services du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation offerts gratuitement. Même si cela prend de notre temps, nos horaires sont respectés et on acquiert des connaissances pratiques inestimables. Jusqu'à maintenant, ce partage d'information nous a apporté un profit direct aux champs, à la production laitière et à l'économie globale de la ferme. » *Christiane Juteau – Chèvrerie Du Chêne*



Pour assurer une bonne gestion du troupeau, la mesure de la productivité des chèvres à l'aide du contrôle laitier de Valacta représente un bon investissement. En effet, le service de contrôle laitier permet d'assurer un meilleur suivi du troupeau puisqu'on y compile l'information sur la productivité des chèvres et les composantes du lait produit. Il ne faut pas oublier que la vente du lait représente dans la majorité des entreprises environ 95 % de leur revenu.

62 % des producteurs rencontrés utilisent les services de contrôle laitier de Valacta.

Témoignage

« Le service de Valacta permet de déterminer la productivité des chèvres. Pour chaque chèvre, on recueille les quantités et les composantes du lait. De plus, c'est un outil de régie pour planifier la reproduction, la réforme, les mises bas et l'alimentation. Il devient essentiel pour la régie d'un troupeau rentable. » *Christian Dubé – Le gîte du cabri SENC*

Depuis 2008, Valacta offre un service-conseil technique spécialisé dans le secteur laitier caprin. Les domaines d'intervention de ce service-conseil sont les suivants :

- le programme alimentaire;
- la conduite d'élevage;
- la réglementation;
- l'amélioration génétique et la sélection;
- la modification de la photopériode et le suivi de la reproduction;
- la gestion de la qualité;
- le démarrage d'entreprise;
- le développement de projets propres à l'entreprise laitière caprine.

Il est intéressant de mentionner que, dans la plupart des régions du Québec, ce service est subventionné à 75 % par les réseaux Agriconseils. Il est donc possible pour le producteur qui désire recourir au service-conseil caprin d'obtenir une première visite diagnostique et un plan d'action pour seulement 60 \$ (2009). Cette rencontre inclut la visite de la ferme, les recommandations et l'élaboration d'un plan d'action pour la réalisation des objectifs du producteur. Au besoin, les visites qui suivront seront facturées à l'heure, à un tarif horaire de 80 \$ l'heure. Une subvention d'un réseau Agriconseils peut aussi être obtenue pour ces visites, et le tarif pourrait alors être de 20 \$ l'heure.

Une fois que leur entreprise est établie, les gestionnaires ont aussi la possibilité de recourir à un mentor par l'intermédiaire du réseau de la Fondation de l'entrepreneurship, qui offre ce service à très faible prix dans toutes les régions du Québec. Le mentor pourra alors discuter du choix du gestionnaire et obtenir l'appui d'un

gestionnaire expérimenté à l'égard de ses décisions d'affaires. Ce contact privilégié permet sans aucun doute de parfaire les habiletés d'entrepreneur.

Pour en savoir plus sur le service de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship, on peut consulter le site Internet suivant : <http://www.reseaum.com>

2.2 Constituer un troupeau de départ

Pour constituer le troupeau de départ, il est nécessaire de déterminer la race, la provenance et la quantité d'animaux à acheter en fonction de ses objectifs.

Quels animaux acheter?

Les races de chèvres laitières le plus présentes au Québec sont les suivantes : Alpine, Saanen, Nubienne, La Mancha et Toggenburg. Chacune possède ses caractéristiques distinctives, lesquelles sont décrites dans l'Élevage de la chèvre du Centre de référence en agriculture et agroalimentaire du Québec.

Les races Alpine et Saanen sont présentes dans plus de 75 % des troupeaux des éleveurs qui ont participé à l'enquête.

Outre la race, l'analyse du potentiel génétique doit guider le producteur dans le choix des animaux, d'autant plus que de grandes variations de productivité de lait par chèvre sont observées entre les individus d'une même race. Idéalement, pour s'assurer de connaître la productivité des chèvres ou le potentiel de chevrettes de remplacement à acheter, il faudrait donc s'intéresser aux sujets qui ont fait l'objet d'un suivi du contrôle laitier. Il est également possible de consulter l'historique des livraisons de lait des années antérieures ainsi que les bordereaux de paie de lait pour connaître la quantité ainsi que les composantes du lait produit par le troupeau visé par l'achat. Le même souci d'évaluation du potentiel génétique devrait guider le choix d'un bouc puisque celui-ci influencera le potentiel laitier de nombreux sujets de remplacement. Il est important d'investir dans l'achat d'un bouc de race pure.

Il est également de première importance de considérer l'état sanitaire des animaux à acheter afin de constituer un troupeau sain exempt de maladies telles que l'arthrite encéphalite caprine (AEC). Puisqu'à l'heure actuelle, l'arthrite encéphalite caprine est présente dans la majorité des troupeaux québécois, il est recommandé d'acquérir des animaux provenant d'éleveurs qui appliquent rigoureusement un protocole de prévention, ce qui peut éviter des pertes occasionnées par des réformes prématurées à la suite de l'apparition de signes cliniques chez les animaux. Avant l'achat, il est important de faire évaluer l'état sanitaire des animaux par un vétérinaire ayant une expertise caprine. Au minimum, l'environnement d'élevage, l'état de chair, l'âge des animaux et les maladies cutanées devront être examinés avec le vétérinaire. Par la suite, il est recommandé de faire des analyses sanguines sur au moins une portion du troupeau, soit les chevrettes et les chèvres de première lactation, pour détecter la présence de certaines maladies pouvant affecter la productivité ou la reproduction des animaux.

En fait, l'ensemble des précautions prises par le producteur au moment de constituer son troupeau de départ pour acquérir de bons sujets productifs et sains lui permettra par la suite d'accroître la taille de son troupeau avec des sujets de remplacement qui pourront exprimer pleinement la qualité de leur caractère génétique.



Témoignage

« L'état sanitaire du troupeau de départ est primordial. Sans lui, l'entreprise court à sa perte. Les répercussions se font sentir autant sur la mortalité et la réforme hâtive que sur les dépenses liées aux frais vétérinaires. Lors de l'achat d'un troupeau, il est souhaitable d'être accompagné d'un vétérinaire pour juger de la santé du troupeau et d'investir dans quelques analyses sanguines pour la détection de certaines maladies telles que la fièvre Q, la toxoplasmose et la chlamydiose. De plus, il faut s'assurer que le vendeur a un programme de prévention de l'arthrite encéphalite caprine (AEC). L'AEC, en peu de temps, peut détruire des années de travail. Une chèvre atteinte d'AEC ne donnera généralement qu'une ou deux lactations très moyennes et un lait de mauvaise qualité. Une chèvre souffrant d'AEC ne rapportera donc souvent pas assez d'argent pour payer les frais liés à son élevage ou à son achat. Dans le cas d'un troupeau reconstitué, il est préférable de faire l'achat d'animaux auprès d'un minimum de producteurs. Plus le nombre de producteurs est grand, plus les maladies rapportées seront nombreuses. Rappelez-vous que la présence de maladies dans un troupeau a un effet direct sur la production, car l'énergie que l'animal prend pour se guérir est perdue pour la production. Souvenez-vous de ceci : un troupeau sain équivaut à des soucis en moins! »

Jocelyn Dubois – Ferme Jonavier SENC

En fonction de ses objectifs, le gestionnaire pourrait opter pour des stratégies d'achat d'animaux différentes. La question principale à laquelle il devra répondre est de savoir s'il devra constituer son troupeau de départ à partir de chevrettes, de chèvres ou d'une combinaison des deux. Plusieurs producteurs et conseillers sont en faveur de la constitution d'un troupeau de départ composé uniquement de chevrettes de génétique connue et exemptes d'arthrite encéphalite caprine. Cette pratique permet une meilleure sélection d'animaux qui s'adapteront plus facilement à un nouvel environnement. Elle permettra de plus au producteur de se familiariser progressivement avec les animaux avant d'entreprendre la traite. Pendant la croissance des chevrettes, le producteur pourra également avoir un revenu extérieur, aménager sa salle de traite et suivre des formations adaptées à ses besoins. Cette stratégie comporte par ailleurs des inconvénients non négligeables. Pensons, entre autres choses, à la difficulté d'approvisionnement et au fait que le producteur devra assumer une période plus ou moins longue sans revenu suivie d'une période de faible revenu, si on considère qu'une chevrete de première lactation n'atteint pas la productivité d'une chèvre de troisième ou de quatrième lactation.

20 % des producteurs rencontrés à l'occasion de l'enquête ont choisi d'acquérir uniquement des chevrettes et ont constitué en moyenne un troupeau de départ de 82 chevrettes.

Témoignage

« En avril 2009, nous avons décidé de vendre le troupeau de vaches laitières et de démarrer en production laitière caprine. Après avoir visité de nombreux troupeaux et parcouru des centaines de kilomètres d'autoroute, nous nous sommes rapidement tournés vers l'option du démarrage avec des chevrettes.

Nous avons choisi des éleveurs effectuant la prévention de l'AEC, car nous savions qu'un troupeau exempt d'AEC va produire en moyenne 12 % de plus de lait lors de la première lactation. Nous nous sommes aussi limités quant à la provenance des animaux. Quatre fermes nous ont fourni des animaux de 3 à 7 mois pour un total de 204 chevrettes. Chaque établissement a un niveau sanitaire différent et le fait de limiter le nombre de fermes a réduit la possibilité de créer un bassin de maladies. Nous avons aussi fait une quarantaine pour chaque lot de chevrettes à leur arrivée à la chèvrerie.

Le fait de débiter avec des chevrettes nous a permis de choisir un type particulier d'animaux. Nous avons choisi d'avoir une seule race, soit alpine, et seulement des animaux pur-sang enregistrés. Il n'y a pas beaucoup de troupeaux qui n'ont qu'une seule race, mais pour nous, cela facilite grandement la régie du troupeau surtout quand vient le temps des saillies. De plus, le fait d'avoir des animaux pur-sang enregistrés nous permettra d'avoir un meilleur prix de revente lorsque le nombre de naissance dépassera nos besoins en chevrettes de remplacement. Le fait qu'elles soient enregistrées permet aussi d'avoir un suivi au niveau du pedigree et de limiter la consanguinité.

Le fait de démarrer avec des animaux qui ne sont pas en production nous a aussi permis de s'habituer aux animaux, à l'alimentation et aux soins. Cela nous a aussi donné le temps de faire les rénovations de la chèvrerie nous-mêmes. Cela représente de grosses économies.

Cependant, il n'y a pas que des avantages. Le plus dur est de soutenir financièrement tout ça pendant près de huit mois tout en sachant que la première année, les revenus seront modestes. Il est toujours dur de ne pas succomber à la tentation d'aller acheter un troupeau complet. Dans notre cas, le fait d'avoir un emploi à l'extérieur pendant tout le démarrage a fait toute la différence. Un autre défi pour ce type de démarrage est l'absence de contrat. Il faut alors négocier avec les transformateurs ou les coopératives de transport. »

Stéphanie Béliveau et Sylvie Fleury – Domaine Gambade, Warwick



TABLEAU IV : OBJECTIFS ET DÉFIS LIÉS AUX STRATÉGIES D'ACHAT D'ANIMAUX

Acheter un troupeau complet de chèvres laitières	Constituer un nouveau troupeau uniquement avec des chevrettes	Constituer un nouveau troupeau de chèvres et de chevrettes
Objectifs		
• Avoir rapidement un revenu pour remplir un contrat de lait	• Choisir les animaux de façon plus appropriée • Se familiariser progressivement avec les animaux avant de les mettre sur le quai de traite • Bénéficier d'un bon retour sur l'investissement • Amoindrir l'effet du déménagement • Diminuer l'investissement de départ • Familiariser un troupeau avec de nouvelles pratiques de régie innovantes	• Choisir les animaux de façon plus appropriée • Profiter dès le départ d'un revenu
Défis		
• Prendre le troupeau tel quel avec ses bons et ses moins bons sujets • Trouver un troupeau à vendre • Assumer le coût d'achat qui peut être élevé • Vérifier la période de mise bas • Assumer le taux de remplacement élevé selon l'âge et l'état de santé des animaux à l'achat • Examiner l'historique de production du troupeau • Éliminer l'arthrite encéphalite caprine après l'introduction d'un troupeau infecté	• Habituer en même temps un grand nombre de chevrettes au quai de traite • Faire face à la difficulté d'approvisionnement en chevrettes • Ne pas avoir de revenu pendant un certain temps • Rassembler un grand nombre de chevrettes exemptes d'arthrite encéphalite caprine • Assumer un plus grand risque sanitaire lié à la présence d'animaux de différentes provenances • Examiner l'âge, la croissance et l'historique de production des mères • Ne pas avoir de contrat de lait avec l'achat de chevrettes • Évaluer la production laitière annuelle du troupeau au moment de la demande relative au contrat de lait	• Assumer un plus grand risque sanitaire lié à la présence d'animaux de différentes provenances • Assumer le taux de remplacement élevé selon l'âge et l'état de santé des animaux à l'achat • Examiner l'âge, la croissance et l'historique de production des mères

Quelle quantité d'animaux acheter?

Pour déterminer la quantité d'animaux à acquérir pour constituer le troupeau de départ, il s'agit de se référer à l'objectif de revenu et de temps du gestionnaire en fonction de sa vision d'entreprise (voir la section 1.2). Il peut parfois être avantageux pour le gestionnaire de démarrer sa production avec un plus petit troupeau que celui qui est dicté par sa vision en adoptant plutôt une stratégie de croissance progressive. Cette stratégie devrait amener le gestionnaire à consacrer plus de temps aux différents travaux d'amélioration inhérents au démarrage de l'entreprise et aux soins appropriés aux premiers sujets en production en plus de lui permettre d'accroître son troupeau avec des sujets de remplacement bien sélectionnés. Néanmoins, cette stratégie comporte l'inconvénient pour le gestionnaire de supporter pendant un certain temps les mêmes frais fixes qu'impliquerait un plus gros troupeau mais avec un plus faible revenu. De plus, une croissance progressive aura un effet négatif sur l'établissement d'un historique de production laitière, lequel sera pris en compte par les acheteurs dans l'attribution des contrats d'approvisionnement s'il survient une baisse des besoins.

Au cours des années qui ont suivi le démarrage de leurs activités, 85 % des producteurs rencontrés ont augmenté la taille de leur troupeau d'une moyenne de 20 sujets par année.

Où se procurer les animaux?

L'étape la plus ardue dans la constitution d'un troupeau est sans doute la recherche des animaux. Pour mener à bien cette recherche, il est possible de consulter les petites annonces de producteurs dans le site Internet du Syndicat des producteurs de chèvres du Québec ou dans l'hebdomadaire *La Terre de chez nous*. Il est aussi possible de recourir aux services d'un commerçant, mais cette option n'offre pas l'avantage du contact direct avec les producteurs « éleveurs » de chevrettes. Mentionnons de plus qu'il est préférable d'éviter l'achat d'animaux auprès d'un encan puisqu'on y vend majoritairement des sujets de réforme.

67 % des producteurs rencontrés ont acheté des animaux provenant de plus d'un troupeau; en moyenne, ils ont fait l'achat de leurs animaux auprès de 3 producteurs différents.

En moyenne, les producteurs rencontrés ont d'abord fait l'acquisition de 102 chèvres laitières, de 86 chevrettes et de 2 boucs, constituant ainsi un troupeau de 190 sujets, qui représentait un investissement moyen de 76 969 \$ (troupeaux achetés pour la plupart de 2000 à 2007).



2.3 Installer l'élevage

Pour recevoir les animaux, le producteur devra planifier l'aménagement d'une chèvrerie comprenant une salle de traite et acquérir l'équipement de traite nécessaire.

Bâtiments

Pour installer la chèvrerie, il est possible de planifier la construction d'un nouveau bâtiment adapté à la production caprine ou l'achat et l'aménagement d'un bâtiment existant destiné à une autre vocation. Bien des gestionnaires ont le réflexe de considérer l'achat d'un bâtiment adapté à la production ovine ou laitière bovine pour y installer une chèvrerie. Toutefois, d'autres bâtiments, comme ceux qui sont adaptés à la production porcine, pourraient être aussi intéressants.

71 % des producteurs ayant participé à l'étude ont initialement installé leur chèvrerie dans une ancienne étable de bovins laitiers.

Ces deux avenues nécessitent un investissement important qu'il importe de planifier rigoureusement. À titre d'exemple, une étable de bovins laitiers ou un bâtiment porcin présentent des contraintes avec lesquelles il faudra composer au moment du réaménagement, la structure ne pouvant être modifiée qu'en partie. Il faut donc bien examiner l'état des bâtiments ainsi que les assises pour effectuer une estimation réaliste des coûts et fixer ainsi un prix d'achat réaliste. Il peut d'ailleurs être avantageux de faire faire plusieurs évaluations de coûts des travaux par différents gestionnaires avant de fixer un prix ferme avec celui qui présente la meilleure offre. Les dépassements de coûts sont fréquents, autant en ce qui a trait à la construction qu'au réaménagement d'un bâtiment. C'est pourquoi un budget devrait être attribué à la gestion des imprévus au moment d'évaluer la somme disponible pour l'investissement. La plus grosse part de l'investissement de départ est d'ailleurs attribuable aux bâtiments dans le projet global de démarrage.

Les producteurs ayant participé à l'étude ont investi en moyenne 24 % de la somme totale déboursée au moment de l'acquisition de leur entreprise dans la chèvrerie.

L'avantage d'un faible coût d'acquisition est en général contrebalancé par l'investissement d'une somme plus élevée, en moyenne, pour améliorer le bâtiment principal. Il est alors préférable, dès le départ, de prendre en compte les investissements nécessaires afin de s'assurer d'avoir le financement nécessaire pour mettre en œuvre les projets d'amélioration ou d'expansion à la suite de l'acquisition.

La moitié des producteurs rencontrés ont investi autant ou plus que le coût d'acquisition en amélioration de leur chèvrerie au cours des cinq premières années d'exploitation de leur entreprise.

Repère

- Selon l'enquête, le coût moyen d'acquisition de la chèvrerie, y compris la laiterie, est de 88 000 \$ (les animaux 96 000 \$) sur un total de 361 000 \$ d'actif, et ce, pour un troupeau d'environ 185 chèvres laitières.
- De 25 à 35 % du coût d'acquisition est attribuable à l'achat de la chèvrerie.
- Selon l'enquête, la somme moyenne investie pour l'acquisition et l'amélioration de la chèvrerie (agrandissement, ventilation, etc.) se situe autour de 110 000 \$, et ce, pour les années 1997 à 2007.

Les éléments à considérer dans l'achat ou l'aménagement d'une chèvrerie :

- la fonctionnalité des bâtiments pour le nettoyage, l'alimentation (possibilité de mécanisation), l'entreposage des fourrages, la traite, etc.;
- le confort des animaux (ventilation, luminosité, grandeur des parcs par rapport à capacité d'accueil du quai de traite, etc.);
- la capacité d'accueil d'animaux en fonction de l'objectif à court et à moyen terme (espace pour accueillir des animaux supplémentaires et les sujets de remplacement);
- l'existence d'un espace pour installer une zone de quarantaine, une pouponnière adaptée (idéalement près de la salle de traite) ainsi qu'une section pour les chevrettes de remplacement;
- le coût d'acquisition par rapport aux coûts des améliorations nécessaires;
- les tensions parasites (recourir aux services subventionnés d'un réseau Agriconseils);
- les normes environnementales et les règlements municipaux en vigueur (s'assurer d'obtenir les permis nécessaires).

Visiter d'autres fermes et discuter avec leurs propriétaires pour en savoir plus sur les avantages et inconvénients de différents types d'installations, se faire conseiller par plus d'une personne, faire plusieurs devis et consulter un ingénieur peuvent s'avérer nécessaires pour bien choisir le type d'aménagement. À ce sujet, *l'Élevage de la chèvre* consacre toute une section à l'aménagement d'une chèvrerie et le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation offre, par l'intermédiaire du site Internet d'Agri-Réseau, un plan d'aménagement d'une chèvrerie réalisé par un ingénieur.

Salle et équipement de traite

La salle de traite est l'endroit le plus fréquenté par le producteur. En effet, le temps de traite représente 50 % de l'ensemble des besoins en main-d'œuvre en production laitière caprine. Son aménagement est donc important pour assurer autant l'efficacité du travail que le confort du trayeur et des chèvres. Il ne faut pas oublier que la traite s'effectue deux fois par jour, chaque jour. Une mauvaise conception peut devenir pour le producteur la cause de plusieurs problèmes.

Il existe plusieurs types d'aménagement pour concevoir une salle de traite fonctionnelle : en tunnel, en épi, en côte à côte ou encore rotative.

La salle de traite aménagée en « côte à côte » est le type le plus présent (81 %) dans les entreprises qui ont participé à l'enquête.



La majorité des producteurs rencontrés (81 %) servent des concentrés aux chèvres laitières dans la salle de traite.

La salle de traite de type « quai » est plus présente dans l'échantillon d'enquête (86 %) que le type « fosse ».

Les producteurs qui ont participé à l'étude utilisent un quai de traite pouvant accueillir en moyenne trente chèvres.

Il est important d'acquérir des trayeuses adaptées à la chèvre laitière et de planifier un réglage approprié du vacuum et des pulsateurs. Pour ce faire, il est possible de recourir aux services d'un technicien Valacta qui effectuera une vérification des systèmes et des méthodes de traite (VSMT).

Bien qu'ils soient encore peu présents au Québec, les faisceaux trayeurs avec décrocheur automatique permettent d'augmenter la capacité de traite des installations et de diminuer la surtraite. Ils permettent également au producteur d'engager une main-d'œuvre moins qualifiée pour la traite, car c'est surtout la surtraite qui est la cause des principaux problèmes au moment où le producteur s'absente.

Les producteurs qui ont participé à l'étude effectuent en moyenne la traite de dix-sept chèvres par trayeuse (ils accueillent en moyenne trois chèvres sur le quai de traite par trayeuse).

2.4 Trouver un débouché pour son lait

Au Québec, la mise en marché du lait de chèvre est gérée par une convention de mise en marché convenue entre le Syndicat des producteurs de chèvres du Québec (SPCQ) et les acheteurs de lait de chèvre. C'est cette convention qui établit les modalités des contrats d'approvisionnement en lait qui sont négociés entre les producteurs et les acheteurs. Ces contrats déterminent le volume de lait que doit livrer le producteur au transformateur.

20 % des producteurs rencontrés ont commencé la planification de leur projet après avoir obtenu un contrat avec un transformateur alors que 76 % d'entre eux l'ont obtenu avant d'acquérir leurs animaux.

L'attribution des contrats aux producteurs se fait à l'automne de chaque année, à la suite de l'annonce des volumes établis par les transformateurs. Les contrats sont offerts en priorité aux producteurs de lait en activité et déjà sous contrat en fonction de leurs historiques de production. Les producteurs peuvent de plus posséder des contrats d'approvisionnement avec plus d'un transformateur.

Parmi les producteurs interrogés à l'occasion de la préenquête qui possédaient un contrat avec un transformateur en 2007, 38 % en possédaient un avec un seul transformateur alors que 62 % en possédaient auprès de plusieurs.

Les transformateurs peuvent offrir des contrats à de nouveaux producteurs lorsqu'il y a des besoins supplémentaires de lait. À titre indicatif, les volumes de lait livrés par les producteurs en 2008 ont permis de satisfaire les besoins des transformateurs à 90 %, alors que les données préliminaires de 2009 laissent croire que ceux-ci ne seront comblés qu'à 85 %.

Pour obtenir un contrat d'approvisionnement avec un transformateur, le producteur doit néanmoins faire la preuve de sa capacité à effectuer le transport du lait chez l'acheteur. Il est donc nécessaire d'obtenir un contrat de transport avec des transporteurs. Les coûts de transport du lait, établis selon des ententes de gré à gré avec les compagnies de transport, ne sont assujettis à aucune règle et peuvent varier grandement d'un producteur à l'autre. Principalement, la proximité du lieu de production avec les transformateurs peut influencer de manière importante les coûts de transport. En 2009, la production de lait de chèvre était surtout concentrée dans les régions du Centre-du-Québec et de

la Montérégie Est. Mentionnons aussi qu'un producteur peut reprendre un contrat octroyé à un autre producteur s'il planifie d'acquérir l'entreprise de ce dernier.

On peut consulter les coordonnées des transformateurs et des transpor-

Pour connaître les disponibilités du marché et les modalités de mise en marché, on peut communiquer avec le Syndicat des producteurs de chèvres du Québec (SPCQ) au 450 679-0540, poste 8548, ou visiter le site Internet suivant : www.chevreduquebec.com.

teurs dans la *Trousse d'information et de démarrage en production caprine*, offert par le Centre de référence en agriculture et agroalimentaire du Québec.

2.5 Produire du lait !

Plusieurs facteurs peuvent influencer la productivité laitière des chèvres :

- le rang de lactation;
- la génétique;
- les maladies;
- l'alimentation et l'approvisionnement en eau.

Au moment de démarrer l'entreprise, il est important d'acheter des animaux ayant un bon potentiel génétique. Même dans le cas d'un rachat d'entreprise déjà en production laitière caprine, il peut être intéressant de remplacer une partie du troupeau pour augmenter le potentiel de production.

Peu de sources d'information montrent qu'il est plus avantageux d'acquérir des chèvres de race pure que des chèvres croisées, outre le revenu supplémentaire de vente d'animaux qu'il est possible d'obtenir.



25 % des producteurs rencontrés ont un troupeau composé uniquement de chèvres de race pure alors que 38 % n'ont que des animaux croisés.

Les maladies comme l'arthrite encéphalite caprine affecteront grandement la productivité du troupeau; plusieurs entreprises ont d'ailleurs dû composer avec un taux de réforme élevé de leur troupeau de départ au cours des premières années. Aussi est-il indispensable de recourir aux services d'un vétérinaire possédant une expertise en production caprine au moment d'acquérir le troupeau pour examiner l'état sanitaire des animaux. Même si le coût de ces services peut paraître élevé au moment du démarrage de l'entreprise, il faut surtout les considérer comme un investissement qui permettra de diminuer les risques de faible production par chèvre ou d'une forte diminution du nombre de litres total produit dans l'entreprise à la suite de la réforme de plusieurs bêtes pour des raisons sanitaires.

Une bonne alimentation des animaux en quantité et en qualité, de même qu'un approvisionnement approprié en eau (accessibilité, qualité et débit) sont des atouts en ce qui a trait à la productivité. Une bonne formation dans ce domaine est à préconiser. S'adjoindre un conseiller en production laitière caprine permettra de choisir le bon système d'alimentation au moment de planifier le démarrage. Celui-ci pourra au cours des premières années établir le programme alimentaire avec le gestionnaire en examinant le rapport entre le coût des aliments et la productivité des chèvres. La pesée des concentrés servis sera importante pour faire le suivi des quantités ingérées par l'animal. Il est en effet important de s'assurer que ce qui est offert aux animaux est consommé de façon optimale.

Le contrôle laitier peut aussi améliorer la productivité d'un troupeau. Il permettra de voir les quantités et les composantes produites par chaque chèvre. Il sera alors plus facile de planifier la réforme de chèvres en fonction des critères de sélection du gestionnaire et de garder les chevrettes issues des meilleures productrices.

Les producteurs rencontrés qui obtiennent une productivité de plus de 600 hectolitres par chèvre ont tous recours aux services de Valacta.

L'exemple suivant montre bien l'effet de la productivité des chèvres sur le revenu de l'entreprise et la charge de travail du gestionnaire.

Taille du troupeau	100 chèvres laitières	150 chèvres laitières
Volume de lait produit (75 000 l/an)	750 l/chèvre/an	500 l/chèvre/an
Revenu estimé	75 000 \$	
Heures d'astreinte (20,9 heures/chèvre)	2 090 heures/an	3 135 heures/an

Il faut retenir de ce tableau que pour le même revenu estimé, on compte 1 000 heures par année ou 20 heures par semaine de plus de temps travaillé. En plus de cette charge de travail supplémentaire, il est à considérer que des coûts d'alimentation supplémentaires devront être assumés pour nourrir les animaux, d'où l'importance d'examiner les solutions pour augmenter la productivité des chèvres laitières avant d'agrandir le troupeau.

Repères

- La production laitière des troupeaux les plus performants de l'étude (un cinquième de l'échantillon) est de 760 litres par chèvre tandis que la moyenne de production observée dans l'ensemble de l'échantillon est de 610 litres par chèvre

3 PLANIFIER LES ASPECTS ÉCONOMIQUES

L'ensemble des choix qui seront faits au moment de réaliser le projet, en conformité avec les objectifs poursuivis, aura des répercussions à court, à moyen et à long terme dans l'entreprise. Ces choix doivent donc être réalistes sur les plans humain et financier.

Pour éclairer la planification et s'assurer de la faisabilité du projet, il est tout indiqué de rédiger un plan d'affaires détaillé. Une des sections importantes du plan d'affaires est celle qui est liée à aux données économiques. Dans le texte et les tableaux qui suivent, les renseignements fournis permettront d'alimenter la réflexion du futur entrepreneur sur la portée économique de son projet d'entreprise.

3.1 Évaluer l'investissement de départ

L'investissement de départ requis pour réaliser le projet sera plus ou moins grand en fonction des différents choix qui seront faits pour rassembler les actifs nécessaires au démarrage des activités de production, en particulier ceux qui sont liés aux bâtiments, au fonds de terre et au troupeau.

Qu'il s'agisse de louer ou d'acheter en entier une entreprise, d'acheter pour ensuite louer les terres à une tierce partie pour avoir un revenu d'appoint, d'aménager un ancien bâtiment ou d'en construire un nouveau, s'équiper de machinerie, adhérer à une coopérative d'utilisation de matériel agricole (CUMA) ou faire faire les travaux culturaux à forfait sont toutes des options qui influencent le coût d'acquisition de l'entreprise.

Le tableau suivant donne une indication quantitative des répercussions économiques des principales options offertes à l'entrepreneur quant aux principaux actifs à réunir pour constituer une entreprise laitière caprine.

TABLEAU V : RÉPERCUSSIONS ÉCONOMIQUES DES DIFFÉRENTES STRATÉGIES D'ACQUISITION DES ACTIFS						
Bâtiment	Location	\$	Revalorisation d'un ancien bâtiment	\$	Construction d'un nouveau bâtiment	\$\$\$
Fonds de terre	Unité sans sol, sans fonds de terre	-	Unité sans sol, avec fonds de terre (location du fonds de terre)	\$	Achat du fonds de terre et de l'équipement de culture	\$\$\$
Troupeau	Achat de chevrettes	\$	Achat d'un troupeau existant	\$	Sélection de sujets pour constituer un nouveau troupeau	\$\$\$

Exemple: Dans la plupart des cas, c'est la construction d'un nouveau bâtiment qui est la stratégie la plus coûteuse, comparativement à la revalorisation d'un ancien bâtiment et à la location. Toutefois, les répercussions économiques de la construction d'un nouveau bâtiment sur le coût d'acquisition de l'entreprise laitière caprine n'équivalent pas nécessairement aux répercussions économiques de la sélection de sujets pour la constitution d'un nouveau troupeau. De même, les répercussions économiques de la construction d'un nouveau bâtiment sur le coût d'acquisition de l'entreprise laitière caprine ne sont pas nécessairement trois fois supérieures aux répercussions économiques de la location des bâtiments.

En outre, en ce qui concerne les bâtiments et le fonds de terre, il ne faut pas négliger l'influence de la localisation géographique sur les prix d'achat ou de location. En effet, la valeur de ces actifs peut varier grandement d'une région à une autre en fonction de la proximité des grands centres ou du dynamisme régional de l'activité agricole. La localisation de l'entreprise a aussi des caractéristiques dont il faut tenir compte avant de se lancer dans ce grand projet.

Au sujet de la constitution du troupeau, la valeur des chèvres peut également varier grandement en fonction du potentiel génétique des animaux ou du fait que ceux-ci sont de race pure ou croisée.

Les producteurs recommandent de ne pas négliger la qualité (génétique et état sanitaire) des chèvres à l'achat pour des raisons économiques.

D'autres éléments d'actifs sont également à considérer dans l'évaluation du coût d'acquisition de l'entreprise et la planification des investissements. Mentionnons, entre autres éléments, l'équipement de traite, dont le coût peut varier en fonction du type de quai de traite, du nombre de places et de l'équipement plus ou moins automatisé. L'équipement nécessaire pour alimenter le troupeau peut entraîner des investissements considérables au moment de choisir le système d'alimentation et le type de distribution des fourrages et des concentrés. De plus, si le projet comprend l'achat d'un fonds de terre que le producteur envisage de cultiver, il faudra planifier l'achat de l'équipement de culture ou encore l'utilisation des services d'une coopérative d'utilisation de matériel agricole (CUMA).

Scénario d'investissement

Le tableau suivant présente le bilan, au 31 décembre 2007, des entreprises du groupe de tête selon les données de l'enquête. La valeur de l'actif est présentée selon le coût d'acquisition amorti. Les données de la colonne intitulée « Exploitation globale » représentent les résultats moyens des entreprises étudiées, y compris les actifs personnels tels que la maison et la voiture de l'exploitant. Ces données sont importantes à considérer dans le scénario d'investissement car, dans plusieurs entreprises qui ont participé à l'enquête, la maison fait partie intégrante de l'entreprise. La colonne « Activités chèvre + culture » présente les résultats des entreprises, en dollars et en dollars par chèvre, en excluant la partie personnelle des entreprises.

À la lecture du tableau, il faut considérer que les données présentées sont en fait des valeurs moyennes. C'est donc dire qu'elles ont été calculées en tenant compte d'entreprises laitières caprines ayant adopté différentes stratégies d'acquisition. Par exemple, certaines entreprises possèdent et cultivent un fonds de terre, d'autres non. Donc, si l'on utilise ces données pour élaborer un scénario de démarrage d'une entreprise avec un fonds de terre et que l'on veut cultiver ce dernier, les actifs comme la machinerie automotrice et de culture ainsi que le fonds de terre coûteront plus cher que ce qui est décrit au tableau suivant, alors que ce serait l'inverse dans le cas des entreprises qui démarreraient une production sans sol.

De plus, pour une entreprise en démarrage, il est grandement probable que le pourcentage d'avoir propre soit plus faible pendant les premières années d'exploitation; il dépendra aussi de la mise de fonds établie à l'achat.

Enfin, la localisation de l'entreprise et les signaux du marché pourront avoir une influence sur le prix du fonds de terre et des bâtiments. Le choix des animaux, en fonction de la race, de l'âge, de la productivité, de l'état sanitaire et de la disponibilité dans le marché, aura aussi des répercussions sur le prix de ceux-ci à l'achat.

TABLEAU VI : BILAN AU COÛT D'ACQUISITION AMORTI AU 31 DÉCEMBRE 2007			
	Groupe de tête (6 entreprises)		
	Exploitation globale	Activités chèvre + culture	
	\$	\$	\$/chèvre 185
Actifs			
Court terme	59 399	59 399	321,07
Moyen et long termes			
Machinerie automotrice	19 303	18 957	102,47
Machinerie de culture	11 860	11 860	64,11
Autre machinerie + équipement	23 567	23 472	126,88
Bâtiments et résidence	168 198	116 669	630,64
Fonds de terre, boisés	87 162	87 162	471,15
Placements	6 227	6 227	33,66
Animaux reproducteurs	111 650	111 650	603,51
Sous-total	427 967	375 996	2 032,41
TOTAL DES ACTIFS	487 365	435 395	2 353
Passifs			
Marge de crédit	14 735	14 735	79,65
Comptes à payer	7 081	7 081	38,28
Dettes à long terme	234 879	200 454	1 083,53
TOTAL DES PASSIFS	256 696	222 270	1 201
Avoir propre	235 770 47 %	218 225 49 %	1 179,59 49 %
TOTAL DES PASSIFS + AVOIR PROPRE	487 365	435 395	2 353

3.2 Évaluer son engagement financier

Dans la concrétisation du démarrage d'une entreprise, l'étape la plus cruciale est sans aucun doute le rassemblement des fonds nécessaires à l'investissement de départ. Le montage financier, nécessaire à l'acquisition d'une entreprise agricole, résulte d'une équation composée d'une part d'autofinancement de l'entrepreneur et d'une part de financement obtenue auprès de diverses sources.

La mise de fonds se concrétise différemment d'un entrepreneur à l'autre et peut provenir de différentes sources. L'utilisation d'un fonds d'épargne personnel ou d'un fonds de pension, la vente d'actifs possédés tels qu'une maison ou une entreprise, la réception d'un héritage ou d'un don d'un parent ou d'un ami sont autant de sources qui permettent à l'entrepreneur de constituer une mise de fonds plus ou moins grande. Dans certains cas, l'obtention d'une aide financière sous forme de subvention peut également être considérée comme une mise de fonds par les institutions financières.

La part de mise de fonds des producteurs rencontrés représente en moyenne 16 % du coût total du projet.

Plusieurs types d'aide financière peuvent venir appuyer le montage financier lié au démarrage d'une entreprise agricole par de jeunes entrepreneurs. Il existe d'ailleurs un *Répertoire des aides financières accessibles à la relève agricole* qui peut être consulté sur le site Internet du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation et qui contient les modalités d'application de programmes d'aide financière ainsi que les coordonnées de plusieurs organismes qui offrent de l'aide financière à la relève.

Il demeure que très peu de projets peuvent se réaliser sans l'obtention d'un prêt auprès d'une institution financière. Pour obtenir ce financement, l'entrepreneur devra montrer qu'il est en mesure de fournir une mise de fonds ou des garanties pour son projet. Les caractéristiques entrepreneuriales auront aussi une influence sur l'obtention d'un prêt.

Pour mener à bien une démarche de financement auprès d'une institution financière, il faut se préparer de manière appropriée. C'est à cette étape que le plan d'affaires est important : il est utile pour montrer le sérieux de l'entrepreneur et la viabilité de son projet. Le manque de préparation peut par ailleurs conduire à un refus de financement.

Témoignage

« Après avoir essuyé un premier refus de financement, nous avons préparé un nouveau plan d'affaires, cette fois-ci avec l'aide d'un professionnel. Il nous a permis de comprendre pourquoi notre projet n'avait pas été accepté et de l'adapter pour assurer sa viabilité à long terme, en tenant compte de nos objectifs de vie. Notre second plan d'affaires incluait des prévisions économiques solides sur trois ans. Les professionnels spécialisés en plan d'affaires savent mettre en avant les points forts du projet pour les présenter dans le même langage que les conseillers des institutions financières. Il ne faut donc pas hésiter à s'entourer de professionnels. C'est cette aide qui nous a permis de finalement obtenir le financement nécessaire au démarrage de notre entreprise et de bien valider la faisabilité de notre projet. » *Nancy Duval – Ferme Duval Powers*

3.3 Évaluer la viabilité de son projet

Pour évaluer la viabilité du projet, il est nécessaire d'élaborer un budget prévisionnel qui permettra de prévoir les résultats d'exploitation de l'entreprise. À l'aide de ce budget, certains ratios pourront être utilisés pour bien évaluer la situation financière qui pourrait caractériser les premières années d'existence de l'entreprise.



Pour assurer la pérennité des activités de l'entreprise, les produits dégagés devront permettre de répondre aux exigences d'exploitation. Il faut toutefois **rester réaliste** au moment de préparer le budget lié au démarrage, les performances de l'entreprise étant souvent plus faibles que les prévisions. Le gestionnaire devrait donc préparer au moins deux budgets prévisionnels : un budget **réaliste**, qui lui permettra de voir l'évolution de son projet sur trois ans, et un autre **pessimiste**, qui lui permettra de déterminer les limites que l'entreprise peut atteindre en cas d'imprévu. La productivité escomptée du troupeau sera l'un des principaux facteurs qui influenceront le budget. Plusieurs acteurs (conseillers en production, en gestion financière, ingénieurs et autres) du milieu pourront aider le producteur à faire des choix d'investissement de départ éclairés avant de passer à la réalisation du projet.

Disposer d'un fonds de roulement au moment de démarrer l'entreprise est primordial pour pallier les imprévus. Un fonds de roulement approprié permet à l'entreprise de faire face à ses obligations financières lorsqu'elles arrivent à échéance. Pour les entreprises laitières caprines, il est relativement facile de le constituer puisqu'il y a une entrée constante de paies de lait si la production de lait estimée au démarrage est atteinte, ce qui n'est pas toujours le cas.

En situation de démarrage, un tiers des entreprises rencontrées produisaient moins de 500 l/chèvre après une à cinq années d'exploitation, alors qu'un autre tiers ont dépassé ce niveau de production et produisaient plus de 640 l/chèvre au cours des premières années.

Le ratio de fonds de roulement devrait être suivi constamment en cours d'année afin d'anticiper les périodes plus critiques. Lorsqu'il est inférieur à 1, cela montre que l'entreprise n'a pas suffisamment de liquidité pour s'acquitter de ses obligations.

Ratio de fonds de roulement = actif à court terme/passif à court terme

Malgré la bonne productivité de certaines entreprises en démarrage dans l'échantillon d'enquête, le ratio de fonds de roulement de celles-ci était inférieur à 1, alors que les entreprises du groupe de tête obtenaient un ratio de 2,72.

Le ratio d'autonomie financière fournit une indication sur la marge de manœuvre de l'entreprise pour contracter d'autres emprunts au besoin. Les entreprises devraient viser un ratio de 35 à 40 % pour être en bonne position.

Ratio d'autonomie financière = avoir du propriétaire/actif total x 100

Les entreprises du groupe de tête de l'échantillon d'enquête ont présenté un ratio d'autonomie financière de 50 %, alors que les entreprises ayant moins de 5 ans d'existence ont, pour leur part, obtenu un ratio de 31 %.

La valeur comptable des actifs établis au coût d'acquisition amorti varie de 1 500 \$ à 3 400 \$ par chèvre des années 1995 à 2007.

Certaines rares occasions d'achat permettront de restreindre l'investissement à un minimum de 1 500 \$ par chèvre. Mais de façon plus réaliste, les investissements requis sont davantage de l'ordre de 2 200 \$ à 3 400 \$ par chèvre.

3.4 Suivre l'évolution de sa situation financière

Comment suivre l'évolution de sa situation financière? Une bonne comptabilité d'exercice suffisamment détaillée est un outil de gestion indispensable. Il ne faut pas oublier que le gestionnaire en production laitière caprine gère plusieurs dizaines de milliers de dollars.

Selon la déclaration des producteurs, la grande majorité d'entre eux voient la comptabilité d'exercice comme un outil de gestion, mais certains la délèguent à leur comptable. La plupart disent s'en servir pour suivre l'évolution de l'entreprise, mais certains avouent avoir de la difficulté à l'utiliser à son plein potentiel.

Effectuer une comptabilité détaillée ne signifie pas seulement créer plusieurs postes de revenus et de dépenses distincts ayant pour effet de bien séparer chaque entrée ou sortie d'argent. Il faut aussi inscrire les quantités réelles pour être en mesure d'assurer un suivi approprié de la situation. À titre d'exemple, l'entrée des quantités de lait produites à chaque paie permettra de suivre l'évolution de la production mois par mois et d'une année à l'autre alors que l'entrée des quantités de concentrés permettra de voir si l'augmentation des coûts d'alimentation est liée à une hausse de prix des concentrés ou à une augmentation des quantités données par chèvre. Ce ne sont que quelques exemples de ce que la comptabilité détaillée permet d'évaluer de manière à suivre l'évolution financière de l'entreprise.

Que le gestionnaire de l'entreprise n'ait aucune aptitude en comptabilité ou qu'il soit très compétent en ce domaine, il devrait faire appel à un groupe-conseil; celui-ci analyserait les données de l'entreprise et les vulgariserait pour en obtenir une meilleure compréhension, en plus d'indiquer les points forts et les points faibles de ces résultats technico-économiques. Le gestionnaire pourrait également avoir recours à un service de comptabilité et de fiscalité.

Témoignage

« Au fur et à mesure que la saisie des dépenses se fait, je vois où l'argent s'en va. À chaque ferme-ture de mois, je prends le temps de regarder ce qui reste dans le compte. Tout en suivant la comptabilité, j'effectue mon suivi des pesées de lait. La production de lait et l'argent sont indissociables, le compte suit les lactations. Un compte dans le rouge doit sonner une alarme. Est-ce que je soigne mon troupeau correctement? Les prix que je paie pour mes intrants sont-ils trop chers chez ce fournisseur? La comptabilité m'informe des directions à prendre en faisant des corrections et des orientations judicieuses pour le bon fonctionnement de l'entreprise. Une entreprise qui ne suit pas sa comptabilité met grandement en péril ses activités. » *André Coté – Ferme Coté SENC*

4 DONNÉES TECHNICO-ÉCONOMIQUES DE RÉFÉRENCE

Parmi les entreprises qui ont participé à l'enquête laitière caprine, une sélection des entreprises les plus performantes a été effectuée en fonction du bénéfice d'exploitation calculé après l'analyse et l'uniformisation des données économiques de celles-ci. Dans les sections qui suivent, les résultats économiques réalistes à atteindre au moment de démarrer l'entreprise sont présentés; un état des résultats détaillés et des explications sur les différents postes sont donnés; et les variations des résultats des entreprises du groupe de tête sont expliquées.

Il faut noter que l'échantillon d'entreprises du groupe de tête comprend, en parts égales, des entreprises produisant leurs fourrages et céréales et d'autres n'ayant aucune culture. Aussi faut-il prendre en considération cette information dans l'interprétation des résultats, ceux-ci étant une moyenne de ces différents types d'entreprises.

4.1 Résultats du groupe de tête

Note: Les résultats présentés pour le groupe de tête sont des résultats moyens.

L'analyse des résultats a montré qu'il existe une multitude de stratégies adoptées par les gestionnaires du groupe de tête afin de rentabiliser leurs entreprises. En effet, chacun possède ses propres objectifs, son réseautage, une formation qui lui est propre, et chacun amène ses propres expériences, tous des éléments lui ayant permis de développer différentes aptitudes qui lui ont permis d'accroître la rentabilité de son entreprise.

À la lecture et à l'utilisation de ces résultats, il faudra garder à l'esprit des objectifs réalistes et voir s'il est possible d'atteindre ces résultats en fonction de ses aptitudes et des objectifs poursuivis.

Les entreprises du groupe de tête ont, en moyenne, 185 chèvres laitières, qui produisent chacune près de 650 litres par année, pour une production annuelle de plus de 1 200 hectolitres par entreprise. Le descriptif des résultats de l'enquête permet de déterminer les éléments de revenu et de coût auxquels il est important de porter une attention particulière si on veut optimiser les résultats économiques de l'entreprise.

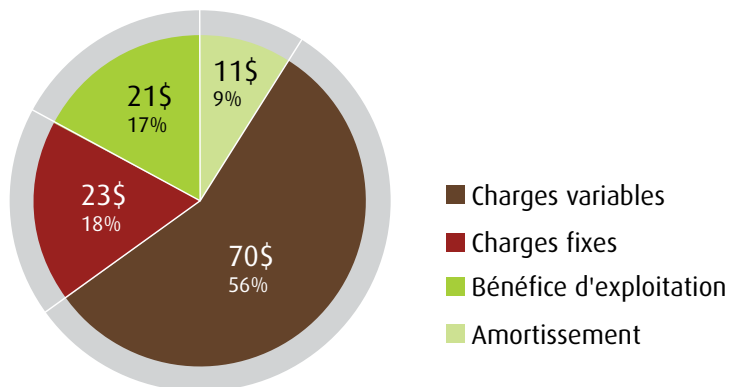
TABLEAU VII : DÉTAIL DES RÉSULTATS PAR ÉLÉMENTS DE REVENU ET DE COÛT

Éléments de revenu et de coût	Groupe de tête (6 entreprises)		
	1 204 hl pour le troupeau en 2007 185 chèvres laitières en 2007		
Produits	Total (\$)	\$/hl	\$/chèvre
Vente de lait	119 967	99,63	648,47
Vente d'animaux	11 998	9,96	64,85
Vente d'autres produits et services	2 141	1,78	11,57
Revenus de location et forfait	2 159	1,79	11,67
Revenus bancaires, ristourne, etc.	1 441	1,20	7,79
Remboursement de l'impôt foncier et des intérêts	820	0,68	4,43
Revenu ASRA et ASREC	11 277	9,37	60,96
Revenus d'autres productions	1 001	0,83	5,41
Total des revenus	150 803	125	815
Coûts variables			
Achat d'animaux	2 250	1,87	12,16
Vétérinaire, insémination, enregistrement	2 550	2,12	13,79
Alimentation achetée	35 488	29,47	191,83
Engrais, pesticide, semence, chaux	4 242	3,52	22,93
Entretien de la machinerie, de l'auto et de la camionnette	9 405	7,81	50,84
Carburants	4 848	4,03	26,20
Électricité et chauffage	3 977	3,30	21,50
Forfait et location	4 974	4,13	26,89
Contrôle laitier et autres	1 217	1,01	6,58
Plan conjoint et transport du lait	10 270	8,53	55,51
Salaire des employés	2 765	2,30	14,95
Cotisation ASRA et ASREC	188	0,16	1,02
Intérêts à court terme, intérêts des fournisseurs et frais bancaires	1 979	1,64	10,70
Total des coûts variables	84 154	70	455
Coûts fixes			
Entretien du bâtiment et du fonds de terre	2 457	2,04	13,28
Assurances (ferme, véhicules, etc.)	4 509	3,74	24,37
Impôt foncier	2 604	2,16	14,07
Intérêts sur emprunts à long terme et assurance vie	11 948	9,92	64,58
Divers (téléphone, autres frais, fournitures de bureau, fournitures chèvre, etc.)	6 093	5,06	32,94
Total des coûts fixes	27 611	23	149
Amortissement	13 795	11,46	74,57
Total des charges	125 560	104,27	678,70
Bénéfice d'exploitation	25 243	20,96	136,45

Bénéfice d'exploitation

En analysant les résultats du groupe de tête, on constate que ces entreprises ont toujours la possibilité d'améliorer leur revenu net en augmentant leur productivité. En effet, lorsqu'on mesure l'efficacité des entreprises de ce groupe, il apparaît que chaque dollar de revenu d'exploitation supplémentaire apporterait près de 0,44 \$¹ de revenu net au gestionnaire.

Répartition du revenu des entreprises (\$/hl)



Dans l'échantillon d'enquête, les entreprises du groupe de tête dégagent un bénéfice d'exploitation d'un peu plus de 25 000 \$. Ce bénéfice pourrait être supérieur. Différentes stratégies sont à la portée du gestionnaire pour améliorer ce bénéfice, dont les suivantes : l'augmentation de la production et de la teneur en composantes du lait; le remplacement de faibles productrices par des chèvres plus performantes; le désaisonnement de la production de manière à permettre l'obtention de primes d'environ 5 \$ par hectolitre pour le lait produit en octobre, novembre, décembre et janvier. De plus, si le troupeau a une bonne valeur génétique, la vente de sujets de remplacement pourrait contribuer à générer plus de revenus pour l'entreprise.

La diminution des charges, principalement celles qui sont liées aux fourrages et aux concentrés ainsi que celles qui sont liées à l'entretien de la machinerie, permettra d'améliorer le bénéfice d'exploitation. Le suivi des quantités de nourriture données aux chèvres et la négociation du coût des aliments sont également des atouts. La mise en commun de la machinerie et les travaux à forfait sont aussi des avenues envisageables pour réduire les charges.

Pour ce qui est des charges fixes, y compris l'amortissement, l'entreprise devrait se situer sous les 40 % des produits de l'exploitation; ces charges ne peuvent être diminuées à court terme. Ce pourcentage dépendra grandement du nombre d'années d'existence de l'exploitation et de l'endettement de celle-ci. Elle sera influencée par le choix du gestionnaire concernant la production de son fourrage ou l'exploitation d'une entreprise sans sol.

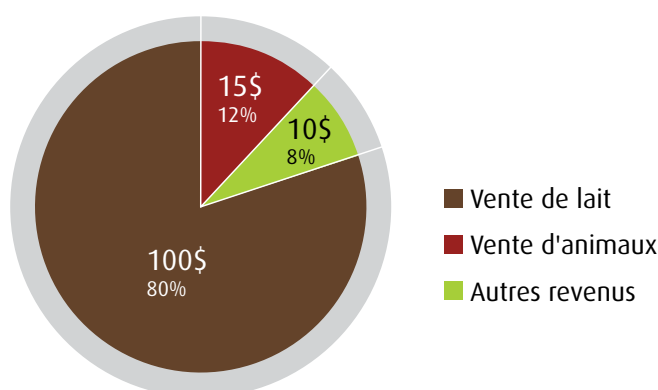
Le capital moyen remboursé, par année, sur les emprunts à long terme de ce groupe d'entreprises équivaut à la charge d'amortissement. Toutefois, en fonction du type d'entreprise (démarrage, en expansion, avec sol, sans sol, en location), les variations entre le capital remboursé et l'amortissement peuvent être considérables.

1. Le 0,44 \$ est calculé à partir du ratio d'efficacité, charges variables par dollar de production agricole.
Exemple : $(1 - (70/125))$ ou $(1 - (\text{charges variables}/\text{produits}))$.

Produits (revenus)

Le graphique ci-dessous illustre les pourcentages de chaque poste de produits par rapport au total de ces derniers.

Revenus bruts des entreprises/hl (125 \$)



Note : Au début de chaque section du tableau suivant, on trouve les écarts, en pourcentage du total des produits et en dollars par hectolitre, entre les entreprises du groupe de tête qui ont participé à l'enquête, et ce, pour chaque élément de revenu.

Vente de lait	
Écart: 72 à 96 % des revenus 95 à 104 \$/hl	• Elle représente plus de 80 % des revenus qui proviennent de l'entreprise. • Au moment de l'enquête, des primes pour le lait livré en automne étaient versées par l'acheteur au producteur.
Vente d'animaux	
Écart: 1 à 14 % des revenus 1 à 19 \$/hl	• Elle représente 8 % des revenus bruts de l'entreprise. • Elle est composée à 75 % de la vente de sujets de remplacement. • Moins de 3 % provient de la vente de chevreaux. • Le reste est constitué des animaux de réforme.
Autres revenus	
Écart: 4 à 26 % des revenus 4 à 30 \$/hl	• Exemples: vente d'autres produits et services, de location, de travaux à forfait, d'intérêt, de ristourne, d'aide gouvernementale.

- Les entreprises laitières caprines sont fortement spécialisées (80 % des revenus proviennent du lait), d'où l'importance de travailler sur la productivité des chèvres (litres de lait et teneur en gras et en protéine du lait).
- La vente de sujets de remplacement (exempts d'arthrite encéphalite caprine et de génétique connue) est une bonne source de revenu complémentaire.
- Les autres revenus peuvent compter pour beaucoup dans le fait de vivre convenablement ou non de l'entreprise laitière caprine.

Dépenses (charges)

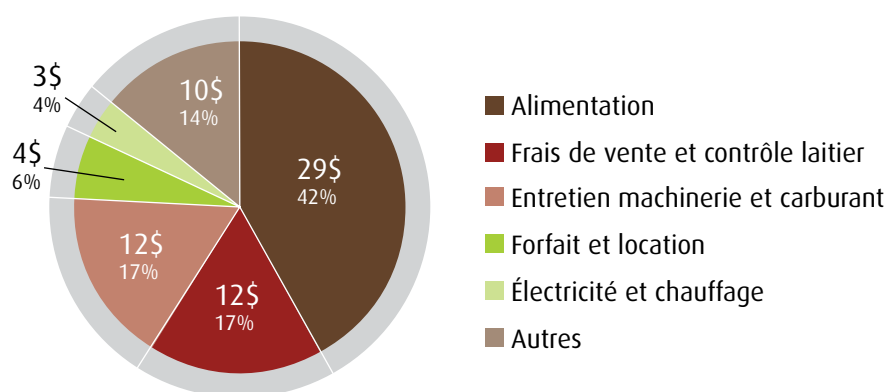
Il existe deux principaux types de dépenses : les charges variables ou opérationnelles et les charges fixes ou structurelles. Les charges variables sont liées directement à l'activité de l'entreprise. Les charges fixes resteront les mêmes peu importe l'activité de l'entreprise.

Charges variables

Près de 60 % des revenus de l'entreprise seront utilisés pour payer les charges variables.

Le graphique ci-dessous illustre les pourcentages de chaque poste de charges variables par rapport au total de ces dernières.

Charges variables des entreprises/hl (70 \$)



Note : Au début de chaque section du tableau suivant, on trouve les écarts, en pourcentage du total des charges variables et en dollars par hectolitre, entre les entreprises du groupe de tête qui ont participé à l'enquête, et ce, pour chaque élément de dépense.

Alimentation	
Écart : 20 à 65 % des charges variables 13 à 46 \$/hl	• Elle représente le poste le plus important des charges. • Elle varie considérablement entre un producteur qui cultive ses fourrages et céréales ou celui qui les achète. • Les charges en alimentation pour les producteurs qui cultivent leurs fourrages représentent en moyenne 35 % des charges variables, comparativement à 50 % pour ceux qui les achètent. Les coûts d'exploitation des cultures pour la production d'aliments sont répartis dans les autres postes de charges qui suivent. • L'achat des fourrages permet de choisir la qualité, mais le coût et la rareté des fourrages de qualité peuvent représenter des inconvénients. • Attention! L'entreprise qui produit ses fourrages aura tendance à les utiliser même s'ils sont de moins bonne qualité • Pour diminuer ses coûts d'alimentation, l'entreprise doit produire le plus de lait fourrager possible. • Le prix des concentrés est beaucoup plus élevé que celui des fourrages. La connaissance des besoins alimentaires des animaux permet de donner les quantités appropriées et permet de contrôler les coûts d'alimentation.

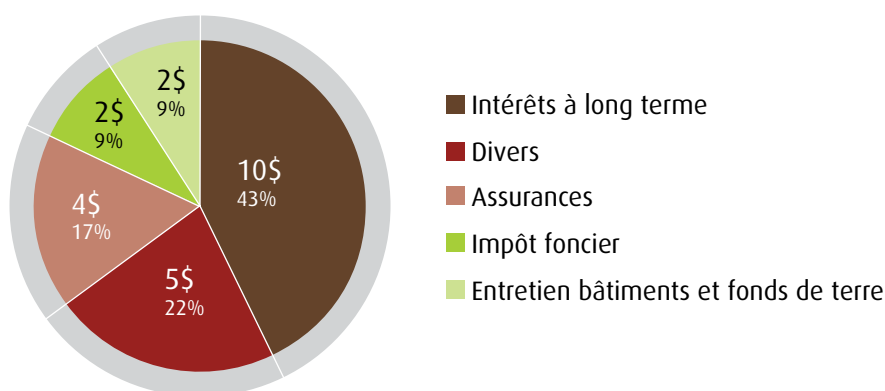
Entretien de la machinerie et carburant	
Écart: 6 à 30 % des charges variables 3 à 21 \$/hl	• Cette somme comprend l'entretien et la réparation de la machinerie et de l'équipement, les frais d'achat des petits outils et de lubrifiants. • Le carburant équivaut à l'essence, au diesel coloré et au blanc. • Ce poste varie en fonction du fait que l'entreprise produit ou non ses fourrages et en fonction de la quantité et de la durée de vie restante de la machinerie possédée par l'entreprise.
Frais de vente et contrôle laitier	
Écart: 11 à 19 % des charges variables 8 à 12 \$/hl	• Ce poste est composé du transport de lait, du plan conjoint, du contrôle laitier et d'autres frais de vente comme le transport d'animaux. • Plus de 80 % des frais de vente sont constitués des coûts de transport du lait. • Le contrôle laitier varie de 0,30 à 2 \$/hl selon les entreprises, en fonction du service demandé. • Le coût du contrôle laitier doit être considéré comme un investissement à moyen terme qui permet de sélectionner les animaux à conserver ou à réformer.
Forfait et location	
Écart: 0 à 16 % des charges variables 0 à 11 \$/hl	• Les travaux à forfait comptent pour les deux tiers de ces coûts. Ce sont les travaux liés à la récolte à forfait des céréales et des fourrages, à l'écurage de la chèvrerie et à l'épandage du fumier. • La location comprend la location de tracteur, de véhicule et d'équipement comme le mini-chargeur.
Électricité et chauffage	
Écart: 3 à 8 % des charges variables 2 à 5 \$/hl	• Ce poste varie d'une entreprise à l'autre en fonction du type de bâtiment utilisé pour l'élevage (chèvrerie chaude ou froide) et du choix de produire ou non ses cultures.
Autres	
Écart: 3 à 21 % des charges variables 2 à 17 \$/hl	• Exemples: achat d'animaux, frais de soins vétérinaires et d'insémination, enregistrement d'animaux, engrais, pesticides, semences et chaux, salaire des employés, cotisations au programme d'assurance récolte, au programme d'assurance stabilisation des revenus agricoles, frais bancaires et intérêts à court terme.

- En moyenne, plus de 40 % des charges variables sont liées à l'achat d'aliments, d'où l'importance d'avoir de bonnes connaissances en alimentation caprine et de bien consulter les personnes-ressources du milieu afin d'analyser les différentes possibilités de diminuer ces coûts.
- L'entretien de la machinerie varie beaucoup d'une entreprise à l'autre, selon qu'on produise ou non les fourrages et les céréales pour le troupeau.

Charges fixes

Le graphique ci-dessous illustre les pourcentages de chaque poste de charges fixes par rapport au total de ces dernières.

Charges fixes des entreprises/hl (23 \$)



Note : Au début de chaque section du tableau suivant, on trouve les écarts, en pourcentage du total des charges fixes et en dollars par hectolitre, entre les entreprises du groupe de tête qui ont participé à l'enquête, et ce, pour chaque élément de dépense.

Intérêts à long terme	
Écart : 28 à 85 % des charges fixes 7 à 11 \$/hl	• Ce poste regroupe tous les intérêts payés sur les prêts à long terme. • Il peut contenir aussi les remboursements d'intérêts obtenus de la Financière agricole du Québec (lorsque ceux-ci n'étaient pas dissociables dans la comptabilité) et l'assurance vie sur les emprunts.
Divers	
Écart : 7 à 36 % des charges fixes 3 à 10 \$/hl	• Exemples : téléphone, fournitures de bureau, formation, honoraires, cotisations à différents organismes, permis et immatriculations, autres dépenses.
Assurances	
Écart : 11 à 19 % des charges fixes 8 à 12 \$/hl	• Exemples : assurances de la ferme (animaux, bâtiments, machinerie et responsabilité) et des véhicules.

Impôt foncier	
Écart: 6 à 14 % des charges fixes 1 à 4 \$/hl	• Ce poste regroupe l'impôt foncier et la taxe scolaire dont on a soustrait le remboursement de ceux-ci.
Entretien des bâtiments et du fonds de terre	
Écart: 1 à 18 % des charges fixes 1 à 6 \$/hl	• L'entretien des bâtiments et du fonds de terre représente l'ensemble des coûts consacrés à ces activités, comme le montre l'enquête menée auprès des entreprises.

- En moyenne, plus de 40 % des charges fixes sont liées au paiement des intérêts sur les emprunts à long terme. Le gestionnaire devra analyser les solutions possibles, comme les différentes subventions, les prêts garantis entre acheteur et vendeur, les mises de fonds et tout autre moyen qui permet de diminuer la quantité d'intérêts à payer dans le futur.

4.2 Effet d'une augmentation de la productivité des chèvres laitières de 10 %

L'augmentation de la productivité des chèvres laitières peut se faire de plusieurs manières. L'amélioration de la gestion du troupeau (alimentation, génétique, système de traite, etc.) se traduit par une entrée d'argent assez considérable pour aider le gestionnaire à atteindre ses objectifs. Dans le texte qui suit, un exemple permet de visualiser les répercussions financières de cette augmentation.

Une augmentation de la productivité des chèvres de 10 % équivaut à une augmentation de 650 à 716 litres par chèvre, ce qui représente une estimation réaliste puisque la productivité moyenne des chèvres de quelques entreprises dans l'enquête dépasse ce niveau de production. Ce scénario est élaboré en faisant l'hypothèse qu'une gestion d'élevage plus appropriée, une augmentation du potentiel génétique ou de la sélection des meilleurs sujets et un meilleur statut sanitaire permettront de produire 56 litres de lait de plus par chèvre par année.

Cette variation permettra d'augmenter les revenus de l'entreprise de près de 10 000 \$ pour une exploitation de 185 chèvres. Théoriquement il devrait donc rester plus de 4 000 \$ en bénéfice d'exploitation.

Lorsque l'espace d'élevage est disponible, l'ajout de chèvres laitières permettra d'augmenter la production de lait et, par conséquent, les revenus pour l'entreprise. Elle entraînera cependant des coûts additionnels liés à l'achat ou à l'élevage des chèvres laitières, ainsi qu'une augmentation du temps de travail de la main-d'œuvre.



4.3 Données technico-économiques des entreprises de moins de cinq ans

Au moment de démarrer une entreprise laitière caprine, les nouveaux entrepreneurs surestiment souvent les paramètres technico-économiques comme la productivité et la rentabilité. Par contre, ils sous-estiment le temps de travail. Les renseignements qui suivent ont pour but de montrer qu'il existe une grande différence entre les données technico-économiques d'une entreprise de moins de cinq ans et celles du groupe de tête.

Les entreprises qui ont participé à l'enquête et qui ont moins de 5 ans d'existence consacrent en moyenne près de 25 % plus d'heures par chèvre que les entreprises du groupe de tête. Cette situation est essentiellement imputable à la rénovation des bâtiments et au réaménagement des animaux pendant les premières années de démarrage, et ce sont principalement les membres de la famille qui effectuent ces tâches.

Les entreprises ayant démarré leur exploitation dans les dernières années ont moins investi, et ce, parce que plusieurs d'entre elles ont amorcé leurs activités sans sol. Leur taux d'endettement n'est pas pour autant plus faible, ce qui est relativement normal étant donné qu'elles démarrent leur exploitation.

Le nombre moyen de chèvres laitières des jeunes entreprises ainsi que leur production sont un peu plus faibles que la moyenne du groupe de tête. Plusieurs producteurs en démarrage doivent réformer plusieurs sujets dans les premières années de production en raison de maladies, car l'état sanitaire de certains troupeaux n'avait pas été examiné à l'achat. Un taux de réforme élevé occasionne souvent l'achat d'autres chèvres productrices ou futures productrices, ce qui peut s'avérer coûteux. De plus, le manque d'information sur les volumes de lait produits et les composantes du lait à l'achat des chèvres amène son lot de surprises : la plupart du temps, le volume de lait vendu et le prix par litre sont moindres.

En sachant au moment de démarrer son entreprise que les premières années sont souvent les plus difficiles sur les plans financier et physique, le nouveau gestionnaire devra donc minimalement se lancer dans la production avec un troupeau en santé et productif pour espérer obtenir un bénéfice d'exploitation à la hauteur de ses objectifs.

TABLEAU VIII : TABLEAU COMPARATIF DES DONNÉES TECHNICO-ÉCONOMIQUES DES ENTREPRISES DE MOINS DE CINQ ANS PAR RAPPORT À CEUX DU GROUPE DE TÊTE

	Moins de 5 ans	Groupe de tête
Heures total chèvre + culture	31,3	25,1
Heures d'astreinte	25,9	20,7
Actif par chèvre (\$)	1 441	2 353
Passif par chèvre (\$)	899	1 201
Avoir du propriétaire (%)	38	49
Nombre moyen de chèvres laitières	150	185
Lait produit par chèvre laitière (l)	589	650
Vente de lait par chèvre (\$)	564	648
Achat d'animaux par chèvre (\$)	71	12
Bénéfice d'exploitation par chèvre (\$)	-55	21

4.4 Modèles d'entreprises sans sol et avec sol

Cette section présente les différences significatives entre une entreprise qui cultive ses fourrages et céréales et celle qui les achète. Il sera plus facile de faire une évaluation des coûts réels pour chaque poste comptable au moment de concevoir le budget prévisionnel en tenant compte du modèle d'entreprise vers lequel le futur gestionnaire se dirige.

Dans le tableau de la section 4.1, les données des six entreprises du groupe de tête étaient présentées. Ces six entreprises sont subdivisées, dans le tableau suivant, en deux groupes, soit les entreprises avec sol et celles sans sol. Pour la présentation, les résultats énoncés dans le tableau de la section 4.1 sont conservés, sauf en ce qui concerne les données où une variation significative était remarquable entre les entreprises produisant leurs fourrages et céréales et celles sans sol. Dans le tableau suivant, ces données sont en caractères gras et arrondies. Attention! Ces chiffres figurent à titre indicatif, étant donné qu'il y a seulement trois entreprises par groupe présenté.

Pour la compréhension du lecteur, les données sont présentées en dollars par hectolitre (\$/hl), et ce, pour assurer une continuité et mettre en évidence l'efficacité économique de chaque poste comptable. La différence entre le bénéfice d'exploitation des entreprises avec sol et le bénéfice d'exploitation des entreprises sans sol peut être lié, en partie, à la productivité des chèvres, car il est remarqué dans l'étude que les entreprises sans sol ont une productivité d'environ 25 litres de plus par chèvre.



**TABEAU IX : TABLEAU COMPARATIF DES ÉLÉMENTS DE REVENU ET DE COÛT
DES ENTREPRISES AVEC SOL ET SANS SOL**

Éléments de revenu et de coût	Groupe de tête	
	1 204 hl pour le troupeau en 2007	
	185 chèvres laitières en 2007	
Produits	Avec sol \$/hl	Sans sol \$/hl
Vente de lait	99,63	99,63
Vente d'animaux	9,96	9,96
Vente d'autres produits et services	1,78	1,78
Revenus de location et forfait	1,79	1,79
Revenus bancaires, ristourne, etc.	1,20	1,20
Remboursement de l'impôt foncier et des intérêts	0,68	0,68
Revenu ASRA et ASREC	10,00	5,00
Revenus d'autres productions	0,83	0,83
Total des revenus	125,87	120,87
Coûts variables		
Achat d'animaux	1,87	1,87
Vétérinaire, insémination, enregistrement	2,12	2,12
Alimentation achetée	20,00	41,00
Engrais, pesticide, semence, chaux	7,50	0,50
Entretien de la machinerie, de l'auto et de la camionnette	8,00	5,00
Carburants	5,75	3,00
Électricité et chauffage	3,25	2,75
Forfait et location	7,00	3,50
Contrôle laitier et autres	1,01	1,01
Plan conjoint et transport du lait	8,53	8,53
Salaire des employés	2,30	2,30
Cotisation ASRA et ASREC	0,75	0,25
Intérêts à court terme, intérêts des fournisseurs et frais bancaires	1,30	1,80
Total des coûts variables	69,38	73,63
Coûts fixes		
Entretien bâtiment + fonds de terre	3,00	1,00
Assurances (ferme, véhicules, etc.)	4,25	2,25
Impôt foncier	2,16	2,16
Intérêts sur emprunts à long terme et assurance vie	9,92	9,92
Divers (téléphone, autres frais, fournitures de bureau, fourniture chèvre, etc.)	5,06	5,06
Total des coûts fixes	24,39	20,39
Amortissement	14,50	8,50
Total des charges	108,27	102,52
Bénéfice d'exploitation	17,60	17,85

Revenus

Parmi les différents postes de revenus des entreprises caprines, seul le poste « ASRA et ASREC » se distingue. Celui-ci est plus élevé, de toute évidence, dans les productions avec sol que dans celles sans sol.

En effet, il est fort probable qu'une entreprise qui cultive des fourrages et des céréales peut espérer recevoir des revenus supplémentaires provenant de ces végétaux.

Dans les entreprises sans sol, la meilleure productivité par chèvre peut se traduire par une augmentation de la vente d'animaux de remplacement ou seulement par un meilleur prix pour ceux-ci.

Charges variables

Sans surprise, c'est le poste de l'alimentation achetée qui varie le plus entre les deux types d'entreprises examinés, soit 20 \$ par hectolitre dans les entreprises qui exploitent leur terre et 41 \$ par hectolitre dans les entreprises sans sol, ce qui représente un écart de 21 \$ par hectolitre.

Le lecteur pourrait donc croire qu'il est plus avantageux pour une entreprise de produire ses fourrages et céréales. Pourtant, on n'arrive pas à cette conclusion. Produire ses aliments représente un coût additionnel de 17 \$ par hectolitre en charge variable par rapport aux producteurs sans sol. Ces 17 \$ par hectolitre sont liés à l'achat d'intrants pour les cultures, à l'entretien de la machinerie, à l'augmentation de la consommation de carburant, à la consommation en électricité plus élevée pour entretenir la machinerie et l'équipement ainsi qu'au séchage et à l'entreposage des récoltes. De plus, les coûts liés au poste « Forfait et location » augmentent dans plusieurs entreprises qui laissent la réalisation des travaux culturels à une tierce partie.

Il serait logique de croire que la main-d'œuvre devrait être plus élevée chez les entreprises avec sol, principalement à cause des travaux culturels. Toutefois, en fonction des choix de gestion de l'entrepreneur – engager quelqu'un, réaliser les travaux lui-même ou avec l'aide d'un membre de la famille, faire appel à un service à forfait plutôt que de récolter ses cultures lui-même –, le poste des salaires varie en moyenne peu entre les deux types d'entreprises qui ont participé à l'enquête.



Charges fixes

L'entretien du fonds de terre et des bâtiments, ainsi que les assurances de la ferme et des véhicules ont des coûts supérieurs d'environ 2 \$ par hectolitre pour chacun des postes, et ce, pour les entreprises avec sol.

Pour ce qui est des autres postes, aucune variation significative n'est remarquée. Il est probable qu'une entreprise avec sol devrait avoir des intérêts sur des emprunts à moyen et long terme plus élevés que celles sans sol, qui ont plus d'actifs. Par contre, pour ce qui est des entreprises qui ont participé à l'enquête, cet effet n'est pas apparent; cela est probablement lié au fait que les entreprises sans sol sont depuis moins longtemps en production.

Amortissement

Ce poste est de toute évidence plus élevé chez les entreprises avec sol, étant donné l'acquisition d'un nombre plus grand de machinerie et d'équipement de culture que chez les entreprises sans sol.

Ainsi, peu importe le type d'entreprise (avec ou sans sol) que le gestionnaire exploitera, c'est souvent la gestion du troupeau, de l'alimentation et des postes d'entrées et de sorties d'argent qui occasionneront des différences considérables en ce qui a trait à la rentabilité de l'entreprise.

CONCLUSION

Dans ce guide, les éléments à considérer pour démarrer en production laitière caprine ont été présentés et plusieurs pistes de réflexion ont été soulevées pour orienter les entrepreneurs dans leurs démarches. Ceux-ci devraient maintenant compléter leur préparation par la lecture d'ouvrages de référence complémentaires et par la consultation de personnes-ressources du secteur caprin. Ils pourront ainsi en apprendre plus sur les conditions de succès et les pièges à éviter dont il a été question dans ce guide.

Que faut-il retenir de cette lecture? D'abord, l'importance pour l'entrepreneur de s'engager en tout début de parcours dans une réflexion sérieuse sur ses objectifs, personnels mais aussi familiaux, et de valider ses motivations et attentes à l'égard de son projet d'entreprise en s'initiant le plus tôt possible au quotidien de la production. Cette réflexion devrait ensuite conduire à une planification appropriée du projet. La rédaction d'un plan d'affaires permettra de consigner la vision de l'entrepreneur et de la rendre par le fait même accessible aux personnes-ressources qui pourront évaluer la faisabilité du projet. Le plan d'affaires présentera les choix de l'entrepreneur autant en ce qui concerne son mode et ses stratégies d'établissement, son installation d'élevage que la constitution de son troupeau, en plus de donner les prévisions économiques de son entreprise. Une démarche de formation, comprenant un programme d'étude, des activités de formation continue et un stage dans une entreprise laitière caprine devrait enfin compléter la préparation du gestionnaire.

Rappelons qu'il a maintes fois été question dans ce guide de l'importance de tout mettre en œuvre pour constituer un troupeau de départ sain et productif. En effet, si l'entrepreneur n'avait qu'un seul conseil à retenir de cette lecture, c'est celui d'accorder une grande importance à la constitution du troupeau. Puisqu'il s'agit de l'actif productif de l'entreprise, celui qui lui permettra de dégager un revenu, il est de première importance de ne pas faire de concessions sur la qualité des animaux. Il est nécessaire de s'intéresser à l'origine des animaux à acquérir pour s'assurer qu'ils sont issus de troupeaux où l'on applique un programme rigoureux de prévention à l'égard de l'arthrite encéphalique caprine. La consultation de l'historique de production des mères permettra de plus de s'assurer que les chèvres ont un potentiel de production laitière intéressant. Par la suite, il sera utile de s'adjoindre toutes les ressources-conseils nécessaires en ce qui a trait à la productivité de troupeau, dont le service de contrôle laitier.

Enfin, l'entrepreneur devra s'assurer d'être en mesure d'évaluer la situation économique de son entreprise et d'en suivre la santé financière afin de garder le cap sur la rentabilité de ses activités. L'ensemble des efforts investis par l'entrepreneur pour atteindre cette rentabilité pourront être récompensés dans un horizon de trois à cinq ans d'exploitation.



ANNEXE I

DÉMARCHE D'ENQUÊTE

Une enquête téléphonique a été réalisée de décembre 2007 à janvier 2008 auprès des exploitations de plus de 20 chèvres laitières recensées à l'aide du *Fichier d'enregistrement des exploitations agricoles* du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec.

Cette enquête visait à sonder l'intérêt des producteurs à participer, de façon volontaire, à une étude devant mener à la réalisation d'un guide technico-économique sur le démarrage d'une entreprise laitière caprine au Québec. L'information recueillie devait également permettre de dresser un portrait des entreprises en activité.

Des 115 entreprises de chèvres laitières caprines visées au départ, l'enquête a permis d'en savoir un peu plus sur la planification du démarrage de l'activité laitière et sur la situation actuelle de 95 répondants (entreprises) actifs dans ce secteur.

Un échantillon d'enquête a par la suite été constitué de 22 entreprises ayant aussi accepté de participer à l'étude de manière volontaire. Ces entreprises ont été choisies puisqu'elles répondaient aux critères suivants : l'entreprise devait posséder plus de 60 chèvres laitières, la vente du lait de chèvre à un ou plusieurs transformateurs devait assurer le revenu principal de l'entreprise, aucune activité de transformation du lait ne devait être effectuée à la ferme et l'entreprise devait avoir terminé une année comptable.

Au moment de procéder à l'analyse des résultats technico-économiques, 20 entreprises ont été retenues, alors que 2 ont été exclues en raison de données incomplètes. Dans le groupe des 22 entreprises se trouvaient 8 entreprises en activité depuis moins de 5 ans et 14 en activité depuis plus de 5 ans. De plus, parmi les entreprises qui ont participé à l'enquête, un échantillon de 6 entreprises formant le groupe de tête, établi en fonction de leur bénéfice d'exploitation, a été extrait et analysé plus en détail.

LEXIQUE

Actif à court terme

Éléments d'actifs vendables pendant l'année sans remettre en cause le fonctionnement de l'entreprise.

Actif à long terme

Biens dont la durée d'utilisation est supérieure à un an.

Amortissement

Frais hors caisse passés en charges de façon périodique de manière à répartir ou à étaler le coût d'un élément d'actif à moyen et long terme sur sa durée d'utilisation prévue.

Bénéfice d'exploitation

Produits moins les charges moins l'amortissement.

Budget prévisionnel

Document regroupant l'ensemble des produits et des dépenses pour une période donnée. Il permet de suivre et de contrôler les coûts d'un projet ou d'une activité.

Charge fixe

Charge (dépense) dont la somme varie en fonction du volume de production de l'entreprise ou du niveau d'activité.

Charge variable

Charge (dépense) dont la somme pour une période et une capacité données est indépendante du niveau d'activité de l'entreprise.

Fonds de roulement

Écart entre l'actif à court terme et le passif à court terme.



Heure d'astreinte

Correspond aux tâches réalisées quotidiennement et que l'on ne peut pas différer (alimentation, soins aux animaux, traite, etc.). Elle est comptabilisée en heures par jour (à la demi-heure près) à différentes périodes de l'année dans lesquelles elle est considérée comme constante.

Passif à court terme

Toute dette ou obligation financière à honorer pendant l'année.

Passif à long terme

Toute dette dont l'exigibilité est supérieure à un an ou tout emprunt dont la date de fin est au-delà d'un an.

Produit

Valeur de tous les biens produits ou vendus et de tous les services rendus au cours de l'exercice, y compris les paiements versés dans les programmes de gestion des risques (assurance production, assurance revenu).

LIENS ET RÉFÉRENCES UTILES

Génétique Caprine.ca :

<http://www.genetiquecaprine.ca/>

Société des éleveurs de chèvres laitières de race du Québec :

<http://chevrelaitiere.qc.ca/>

Mentorat pour entrepreneurs – RéseauM de la Fondation de l'entrepreneurship :

<http://www.reseaum.com>

Offre de formation continue en agriculture – Collectifs régionaux en formation agricole CRFA :

<http://formationagricole.com/>

Réseau agricole et agroalimentaire québécois :

<http://www.agrireseau.qc.ca/Caprins/default.aspx>

Syndicat des producteurs de chèvres du Québec (SPCQ) :

www.chevreduquebec.com



BIBLIOGRAPHIE

L'élevage de la chèvre, Québec, Centre de référence en agriculture et agroalimentaire du Québec, 2009, 439 p.

LEVALLOIS, Raymond (2004). *Gestion de l'entreprise agricole (guide pratique)*, Québec, TRAGET Laval, Université Laval.

Manuel d'uniformisation de la comptabilité agricole, Ottawa, Division de la recherche et de la planification.

Pour une installation réussie en élevage caprin, deuxième édition, Paris, Institut de l'élevage, 2005, 123 p.



Agriculture, Pêcheries
et Alimentation

Québec



Enrichir
le Québec
de sa relève
jeunes.gouv.qc.ca