

Qu'est-ce qu'un chef d'entreprise?

Par **RAYMOND LEVALLOIS**, agronome, professeur en gestion agricole au Département d'économie agroalimentaire et des sciences de la consommation de la Faculté des sciences de l'agriculture et de l'alimentation de l'Université Laval

■ **Lorsqu'on discute avec un ou une chef d'entreprise, on remarque rapidement une certaine mentalité et une grande compétence en gestion. Ce sont ces deux éléments qui caractérisent un véritable chef d'entreprise. C'est une façon de penser, de « voir les choses » et de se comporter.**

C'EST QUOI UNE MENTALITÉ DE CHEF OU DE CHEFFE D'ENTREPRISE?

C'est d'abord une personne autonome, mais qui recherche les avis externes

Ce ne sont pas les autres, les modes ou même les conseillers qui lui disent quoi faire. Le chef d'entreprise décide par lui-même en fonction de l'analyse de sa situation de ce qu'il veut faire et de ses objectifs.

Mais ce n'est pas parce qu'il décide par lui-même qu'il ne consulte pas. Au contraire. Il n'hésite pas à travailler avec des conseillers pour y voir plus clair et profiter de compétences qu'il n'a pas, mais c'est lui qui prend la décision.

D'ailleurs, dans le même sens, cet agriculteur recherche les avis de ses collègues et visite des agriculteurs qui travaillent différemment de lui pour voir s'il n'y aurait pas des idées intéressantes à intégrer dans son entreprise.

C'est une personne responsable

Qui dit autonomie dit responsabilité. Le chef d'entreprise assume les conséquences de ses choix. Si ça ne va pas comme prévu, l'agriculteur respon-

sable ne se défile pas en disant « c'est de la faute à... », il assume et cherche tout de suite ce qu'il peut faire au plus vite pour améliorer la situation.

C'est une personne réactive et qui a toujours « un coup d'avance »

Si ça va mal, si le projet ne donne pas les résultats espérés ou si un changement dans l'environnement de l'entreprise fait qu'il faut s'ajuster, le chef d'entreprise « ne traîne pas », il

prend rapidement les décisions, souvent drastiques, qui s'imposent.

De plus, le chef d'entreprise a toujours en tête un plan B au cas où les choses n'iraient pas comme prévu. Cette façon de penser, d'anticiper l'avenir selon plusieurs scénarios avec des solutions en cas de problèmes représente une force face aux imprévus.

C'est une personne qui travaille facilement en équipe

Un chef d'entreprise fait confiance aux autres, à ses associés et à ses employés. Il délègue facilement et accepte que les autres ne travaillent pas exactement comme lui. Il comprend que dans certaines situations, il faut discuter et accepter des compromis.

UNE GRANDE COMPÉTENCE EN GESTION D'ENTREPRISE, C'EST QUOI?

On parle essentiellement d'une capacité à maîtriser son entreprise, d'être en contrôle, ce qui permet au chef d'entreprise de l'orienter dans la direction qui lui convient.

Un chef d'entreprise sait où il s'en va, il a des objectifs clairs

Il a une vision assez claire du type d'entreprise qu'il aimerait avoir dans

JE SUIS CHEF D'ENTREPRISE : ÇA COMMENCE BIENTÔT!

Cet article est le premier d'une série qui sera publiée au cours des prochains mois et qui s'inscrit dans le cadre de la campagne *Je suis chef d'entreprise*, adressée aux producteurs laitiers. Pour introduire le sujet, nous avons demandé à Raymond Levallois de démystifier pour nous ce qu'est le rôle et quelles sont les caractéristiques d'un chef d'entreprise agricole.

La campagne *Je suis chef d'entreprise*, une initiative du comité stratégique technico-économique de Valacta, vise à valoriser le rôle et les compétences de chef d'entreprise nécessaires à la bonne gestion d'une ferme laitière. La campagne sera officiellement lancée au Symposium sur les bovins laitiers le 30 octobre prochain. Soyez-y et restez à l'affût.

5 ou 10 ans. Cette vision à long terme le guide dans l'établissement de ses objectifs dans le temps en fonction de l'évolution de l'entreprise et des éventuels changements dans son environnement. En effet, il « recadre » chacun de ses projets par rapport à ses objectifs: Est-ce le meilleur moyen? Est-ce qu'un autre projet serait plus approprié?

Un chef d'entreprise accorde une grande importance à sa situation financière

Les résultats financiers sont, par excellence, une mesure globale du fonctionnement d'une entreprise agricole. Un chef d'entreprise connaît son

endettement par kg de matière grasse, son pourcentage de charges et sa marge de sécurité.

Un chef d'entreprise a toujours un œil sur ses résultats comptables (qui sont à jour!), à l'instar d'un conducteur qui surveille le compteur de vitesse de son auto pour réagir rapidement s'il y a un problème (virage serré ou trésorerie qui se dégrade).

Un chef d'entreprise a une vision globale de son entreprise

Il voit l'ensemble de son entreprise, pas seulement le troupeau ou les machines ou les cultures. Il voit l'ensemble avec le souci d'une cer-

taine cohérence entre les différentes composantes de son entreprise. La capacité de l'étable, des machines, des ressources en travail et du système fourrager, par exemple, sont bien ajustés les uns par rapport aux autres.

Un chef d'entreprise a aussi une bonne connaissance de chacun des secteurs de son entreprise

Il connaît les principales données techniques de son entreprise. Si on lui demande la production moyenne par vache et par an, l'intervalle de vêlage, les litres de lait par kg de moulée, les rendements fourragers, etc., il donne les chiffres avec précision.

ALIMENTEZ VOTRE TROUPEAU...ET VOTRE PROFIT



NOUVEAU
DE KUHN



SÉRIE VXL 100 VERTICAL MAXX® MÉLANGEUSES À TROIS VIS

- Plus grande capacité, conception à trois vis pour une efficacité améliorée pour alimenter plus d'animaux par chargement
- Durée de vie d'huile accrue, moins d'entretien et augmentation de la durée de vie de la boîte de vitesse grâce au système de refroidissement et de filtration
- Changement de vitesse en marche pour distribution rapide et complète avec la transmission « powershift »
- Nouvelles vis coniques et rabatteurs pour mélange rapide, distribution homogène et complète

Capacités de mélange de 1400 à 1900 pi.cu – Modèles stationnaires et trainés

Agritibi R.H
Amos

Machinerie JNG Thériault
Amqui

Centre Agricole
Coaticook
Neuville
Nicolet
Rimouski
Saint-Bruno
Saint-Maurice

Machinerie C & H
Dalhousie Station
Wotton

Les Équipements Colpron
Huntingdon
Sainte-Martine

Les Équipements Adrien Phaneuf
La Durantaye
Marieville
Shefford
Upton
Victoriaville

Garage Oscar Brochu
La Guadeloupe

Claude Joyal
Lyster
Napierville
Saint-Denis-sur-Richelieu
Saint-Guillaume
Stanbridge Station

J. René Lafond
Mirabel

Machineries Horticoles d'Abitibi
Pouliaries

Garage Parisien et Fils
Saint-André Avellin

Machineries Nordtrac
Saint-Barthélemy
Saint-Roch-de-l'Achigan

Service Agro-Mécanique
Saint-Clément
Saint-Pascal

Services Agricole de Beauce
Saint-Georges
Sainte-Marie de Beauce

Machinerie de Ferme Kuhn inc. • Ste-Madeleine, QC • 888-808-5380

INVESTISSEZ DANS LA QUALITÉ

Kuhn-Canada.com

194807

Un chef d'entreprise est conscient des risques et prend des moyens pour être capable de les relever le cas échéant

Sa conscience des risques ne l'empêche pas de prendre des risques, ça fait partie de la vie d'un chef d'entreprise. Mais il s'agit de risques « calculés ». Et quand il établit ses budgets, il est plus pessimiste qu'optimiste. Pour tout dire, il est réaliste.

La marge de sécurité représente la boussole d'un chef d'entreprise pour l'évaluation du risque financier. Il vise une marge de 7 à 10 % (une baisse de 5 \$ sur le prix initial du lait de 75 \$/hl représente une chute des revenus de 6,7 %!). Parce ce qu'en effet, des risques, il y en a, même en production laitière: baisse du prix du lait, réductions de quota, maladies, météo, quantités et qualité des fourrages, etc.

Un chef d'entreprise prend son temps lors de grandes décisions

À une époque où la rapidité est un véritable mode de vie, cette affirmation semble à contre-courant. Mais un chef d'entreprise laitière gère une entreprise qui vaut plusieurs millions, réalise des projets de plusieurs centaines de milliers de dollars et même de plus en plus qui dépassent le million. Et ces investissements ont une durée de vie de 10, 15 ou 20 ans et plus avec les emprunts que cela implique. De plus, ces investissements sont le plus sou-

vent irréversibles, c'est-à-dire qu'ils ne permettent pas de faire marche arrière. Quand l'étable de 150 vaches est construite, on ne peut pas décider dans 2 ou 3 ans de revendre une capacité de 50 vaches!

Pour toutes ces raisons, un chef d'entreprise agricole ne prend pas de décisions sur des coups de tête ou sans analyse approfondie. Évidemment, il peut arriver qu'il soit obligé de prendre une décision très rapidement à cause d'une opportunité qui se présente (vente de terres voisines, par exemple). Mais même dans ce cas, il va réfléchir et évaluer si ça l'aidera à atteindre ses objectifs et il va faire des calculs avant de prendre une décision.

Pour un chef d'entreprise, la gestion technique est un moyen, pas une fin

Il connaît assez bien la technique, mais il n'est intéressé par la performance technique que si elle contribue

à une meilleure santé financière de son entreprise.

POUR CONCLURE

Un chef d'entreprise connaît bien son entreprise et il la maîtrise, il est en contrôle. C'est lui qui oriente son évolution. Il n'est pas au service de son entreprise, mais c'est son entreprise qui est à son service. C'est une question d'attitude et de compétence en gestion. Et si vous y réfléchissez bien, vous constaterez que c'est peut-être plus facile que vous ne le pensez. N'hésitez pas à vous faire aider par des conseillers.

Nous vous souhaitons de vous préparer une belle carrière de chef d'entreprise agricole, car, vous l'aurez compris, l'agriculteur de demain sera un chef d'entreprise! ■

Merci à Julie Baillargeon et René Roy de Valacta, à Doris Pellerin de l'Université Laval et à Raymond Racicot du Groupe conseil agricole de l'Estrie pour leurs commentaires lors de la rédaction de ce texte.

MAINTENANT
DISPONIBLES
AU CANADA



Chargeuse télescopique – des forces de levage exceptionnelles.

Contactez votre concessionnaire:
www.weidemann.de/fr | info-canada@weidemann.de



WEIDEMANN

designed for work

196910