

La **productivité** et le **rendement financier**, deux concepts interchangeables ?

Être productif, voilà ce que plusieurs entreprises recherchent et ils ont bien raison. Obtenir le plus de produits avec le moins d'intrants possible devrait assurer une performance financière optimale, mais en est-il toujours ainsi ?

Le secteur agricole a dû, au cours des dernières années, accroître sa performance afin de demeurer compétitif face aux produits étrangers et satisfaire un consommateur toujours à la recherche de produits de qualité, à un prix qui lui convienne. Ainsi, avec les années, on a vu se développer plusieurs analyses de performance des entreprises agricoles. Ces analyses sont souvent basées sur des mesures de productivité. Dans le secteur de l'agneau par exemple, on parle de kilogrammes vendus par brebis (kg/brebis). Ainsi, on dira que plus le nombre de kilogrammes vendus par brebis est

élevé, plus une entreprise sera productive. Il s'agit ici d'une productivité partielle, car on attribue à un seul intrant, c'est-à-dire la brebis, la production totale obtenue de l'entreprise. Or, l'entreprise utilise plusieurs types d'intrants pour obtenir ses produits, entre autres, de la machinerie, des équipements, de la moulée, des fourrages, etc. La question est maintenant de savoir si une forte productivité partielle amène toujours une bonne performance financière.

Pour répondre à cette question, il nous faut introduire la notion de rendements d'échelle. Dans

tout processus de production, en production ovine comme toute autre production, lorsque les rendements sont faibles et que l'on commence à utiliser un intrant quelconque pour stimuler la production, on aura dans la plupart des cas, un impact positif très important sur la quantité produite au début, c'est ce que l'on appelle les rendements d'échelle croissants. Cependant, au fur et à mesure que l'on poursuit l'utilisation de cet intrant, les rendements vont continuer à croître, mais de façon moins importante qu'au début, ce sont les rendements d'échelle décroissants. À un certain niveau d'utilisation de l'intrant, on peut même avoir une baisse de la quantité produite. À cause de ce phénomène, la productivité de cet intrant ne sera pas constante. On peut aussi montrer que le profit obtenu sera fort différent selon le niveau de productivité visé.

L'implication est importante car dans un groupe d'entreprises si on utilise un critère de



productivité partielle tel que le nombre de kilogrammes par brebis produits pour classer les entreprises de la plus performante à la moins performante, on risque d'obtenir des entreprises dites « *performantes* » avec des résultats financiers moindres que celles qui sont classifiées « *non performantes* » d'un point de vue productif.

Pour étayer le cas, nous avons utilisé un échantillon de 40 entreprises ovines pour lesquelles nous avons calculé la productivité en termes de kilogrammes de produits par brebis et les avons classifiées de la plus performante à la moins performante. Puis nous avons utilisé trois mesures de performance financière très connues en finance, soit : le rendement de l'actif, la rentabilité financière et la marge brute (par brebis). Nous avons par la suite créé deux groupes d'entreprises, les 13 entreprises les plus performantes d'un point de vue du nombre de kilogrammes de produits par brebis (productivité) et les 27 autres moins performantes. En utilisant le classement selon la productivité, on obtient pour les 13 entreprises de tête un rendement de l'actif de 0,12 (12 %), une ren-

Tableau 1 : Performance des 13 premières entreprises (sur 40) selon divers critères techniques et financiers

	R.A.	Rtb.F.	Marge
Classement Kg/brebis	0,12	0,23	148 \$
Classement R.A.	0,15		
Classement Rtb.F.		0,41	
Classement Marge			163 \$

tabilité financière de 0,23 (23 %) et une marge par brebis de 148 \$. C'est ce que montre la première ligne du **tableau 1**.

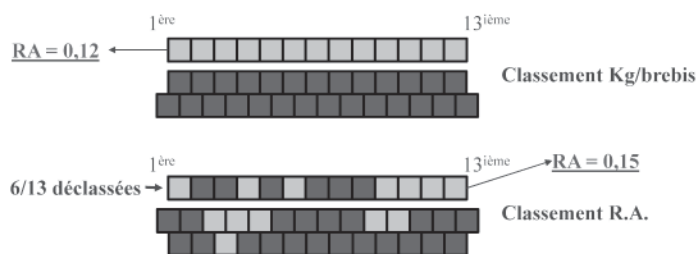
Si le classement selon la productivité assure du même coup un profit maximal, nous devons en principe obtenir les mêmes résultats avec le classement des entreprises selon l'un ou l'autre des critères financiers. Prenons par exemple le rendement de l'actif. Si l'on classe les 40 entreprises selon leur performance financière (rendement de l'actif) et que l'on considère les 13 plus performantes, on obtient alors un rendement de l'actif moyen des 13 plus performantes de 0,15 (15 %) tel qu'illustré au tableau 1, ce qui est significativement plus élevé que le rendement obtenu avec le classement selon la productivité (0,12).

Nous pouvons refaire le même exercice avec la rentabilité financière ou avec la marge par brebis et les résultats sont identiques (voir **tableau 1**). Nous obtenons une rentabilité financière de 41 % avec un classement selon ce critère, comparativement à 23 % selon le classement de la productivité (différence statistiquement significative). De même, nous obtenons une marge par brebis de 163 \$ avec un classement selon ce critère comparativement à 148 \$ selon le critère de productivité (différence statistiquement significative).

Ces résultats montrent que le classement selon le critère de productivité n'assure pas que les entreprises dites performantes (les 13 premières dans notre cas) sont celles qui obtiennent les meilleures performances financières. Pour illustrer ce point, il nous suffit d'observer la **figure 1**. Dans la partie supérieure de la figure, les 40 entreprises sont positionnées selon leur niveau de productivité, les 13 premières étant identifiées comme les plus performantes (en gris pâle) et ces dernières ont un rendement de l'actif moyen de 0,12. Les 27 autres entreprises dites moins performantes sont illustrées en gris foncé et occupent les positions 14 à 40 sur la figure.



Figure 1 : Illustration du positionnement des 13 premières entreprises (sur 40) selon le critère de productivité (kilogrammes par brebis) et selon le rendement de l'actif




La partie inférieure de la **figure 1** montre le positionnement des mêmes entreprises, mais cette fois en utilisant le critère du rendement de l'actif. On voit très clairement que certaines entreprises qui étaient classées les plus performantes d'un point de vue de la productivité ont été « déclassées » lorsqu'on utilise le rendement de l'actif. Au total, 6 entreprises sur 13 ont été déclassées et se retrouvent désormais dans le groupe des

moins performantes si l'on considère leur rendement financier. La même conclusion est obtenue lorsqu'on utilise la rentabilité financière ou la marge par brebis.

Ces résultats illustrent de façon très pratique ce que nous avons décrit au début de cet article, c'est-à-dire que la maximisation de la productivité n'implique pas nécessairement la maximisation des profits. L'implication est impor-

tante. En effet, en utilisant un critère de productivité partielle tel celui du nombre de kilogrammes de produits par brebis comme critère de performance, on risque de conduire certaines entreprises performantes d'un point de vue financier vers des actions qui les rendront plus vulnérables financièrement. Ainsi, si l'on choisit un critère de productivité comme mesure de performance, on doit être prudent et effectuer les analyses appropriées.

Une fois les concepts bien saisis, il est clair que nous devons nous questionner sur nos façons d'intervenir. Nous avons intérêt à nous préoccuper davantage de la situation financière des entreprises que de l'amélioration de performance technique (ex. : kg d'agneau produit/brebis).

Concrètement, il devient incontournable d'expliquer les concepts de production et de profit tant aux producteurs qu'aux intervenants du secteur. Il faudra définir et utiliser des paramètres d'efficacité pertinents pour la réalisation d'analyse de groupe, ainsi que pour l'identification des modèles d'entreprises à suivre afin de soutenir l'industrie ovine sous tous ses angles. 



Remerciement

Un merci tout particulier au CECPA, pour nous avoir donné accès aux données pertinentes, de même qu'à la Fédération des producteurs d'agneaux et moutons du Québec et au Centre d'expertise en gestion agricole pour leur appui à la réalisation de cette étude.