

Planification stratégique et amélioration continue (**LEAN**) sont les bases de notre succès



Congrès bœuf
Victoriaville
6 octobre 2017

par

Cyril et René St-Pierre,
producteurs
Dominic Bouchard, créateur
BLEAN
Michel Hamel, créateur
BLEAN


Collaborateurs:

Bernard Doré, agronome (Bovi-Expert)
Antoine Riverin, agronome (MAPAQ)
Emilie Fournier, conseillère en communication
(MAPAQ)

Plan de présentation

- Les débuts et l'évolution de la Ferme Dalmas
- Portrait actuel et défis liés à notre croissance
- Introduction de la réflexion stratégique « **LEAN** »
- Des premiers résultats concrets
- De nouvelles opportunités
- Pour réussir, il faut...

Les débuts de la Ferme Dalmas

- **1954** Charles-Henri St-Pierre achète la ferme originale (lait) à Saint-Augustin (Lac-Saint-Jean);
- **1969** Premier troupeau de boucherie (100 vaches Hereford acère) et la ferme possède alors 10 lots de terre;
-  **1976** Achat de vaches Simmental pur-sang en Saskatchewan.



Les débuts de la Ferme Dalmas



- **1984** Charles-Henri s'associe avec son beau-frère Jean-Marc Aubut;
- **1989** Changement d'orientation, on vend 50 % du troupeau;
- **1999** René et Cyril obtiennent leur diplôme du Cégep d'Alma (GEEA)*;
*détiennent chacun 15 % des parts de l'entreprise
- **1999** Rachat par René et Cyril de 70 % des parts détenues par Charles-Henri.

Deux frères prennent la relève

CYRIL:



- **1998-2007** il exerce le métier d'inséminateur au CIAQ;
- Quitte cet emploi en 2007 pour être à 100 % sur la ferme;
- Toujours chargé des inséminations dans leur troupeau;
- Actif toute l'année pour les divers travaux à la ferme;
- Sa conjointe, Stéphanie Lavoie, est adjointe administrative à temps partiel (comptabilité, ATQ, PATBQ, enregistrements, etc.);
- Cyril et Stéphanie ont trois enfants.

Deux frères prennent la relève

RENÉ :



- **2000-2009** DG de la Coopérative St-Eugène (bleuets);
- **2009-2013** Devient directeur de production chez Canneberges Bieler;
- **2013-...** René est directeur de l'approvisionnement des Bleuets sauvages du Québec;
- Présent et impliqué à temps plein à la Ferme hors-saison (production de bleuets);
- Actif en continu selon ses disponibilités sur l'entreprise (travaux, décision);
- René et Jessica Dumais sont les parents de cinq (5) enfants (6^e prévu en novembre).

Charles-Henri est toujours présent



- Fondateur de l'entreprise et pionnier de la production vache-veau au Saguenay-Lac-Saint-Jean;
- Encore présent quotidiennement sur l'entreprise (manutention des bovins, bricolages, buchage, etc.);
- Il a contribué en 1969 à la formation du *Club Hereford*, devenu l'AEBB (Association des éleveurs de bovins de boucherie);

Charles-Henri est toujours présent



- Impliqué durant dix ans à titre d'administrateur de l'Association Simmental du Québec (son épouse Raymonde Aubut également impliquée);
- Avec 7 Enfants, 18 Petits-enfants, et 14 Arrière-petits enfants;
- Il aura 84 ans le 30 mars 2018.

Achats d'animaux depuis 10 ans

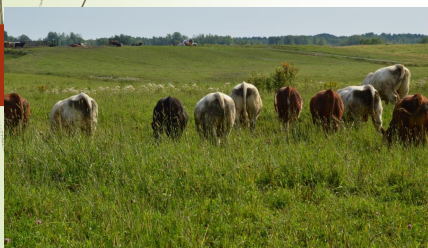


- **2007** 20 femelles p-s Simmental (incluant des croisées)
- **2007** groupe de vaches Charolais (éleveur de la région)
- **2009** 45 taures commerciales gestantes (Ouest canadien)
- **2009** 40 génisses Angus p-s et croisées (provenant de l'Ouest, mais propriété d'un producteur voisin)

Achats d'animaux depuis 10 ans

- **2014** 16 vaches Charolais p-s français (Ontario)
- **2015** 7 taures gestantes Simmental Fleckvieh (Ontario)
- **2016** 34 taures gestantes commerciales (producteur de la région)

En 10 ans, on est passé de **75 à 235** vaches !



Achats de terre et d'équipements

- Divers équipements pour la production de fourrages;
- Retrait des cours d'eau, pose des abreuvoirs;
- Une remorque d'animaux en 2015.



- Aménagement des sites d'hivernement en 2001 et 2007;
- Un corral mobile et d'autres équipements pour la contention et la manutention des bovins.
- Installation de caméras dans l'étable de vêlage;

Achats de terre et d'équipements



- **2014** Bail de location de 15 ans via le FIRA (400 acres de terre voisine, incluant un bâtiment pour le testage de leurs jeunes taureaux et la semi-finition de leurs veaux d'embouche.
- Acquisition de terres dans les environs (location, achat);
- 1200 acres cultivées; 732 en prairies, 529 en pâturages, 130 en avoine;

On est passé de **1 200** balles rondes en **2007**,
à **3 800** en **2017**!



Portrait actuel

- 100 acres de boisé et une bleuetière de 42 acres;
- Trois sites principaux d'hivernement (+ location d'un site de 60 u.a.);
- 2 employés (équivalent d'un employé à temps plein sur toute l'année).



Portrait actuel



- Un cheptel de :
 - 235 vaches reproductrices;
 - 175 vaches commerciales;
 - 30 vaches Charolais p-s et 30 vaches Simmental p-s.
- 6 taureaux adultes de race pure (CH et SM)
- Jeune taureau Charolais vendu en 2016 à Semex (CASINO)
- Groupe de 15 jeunes taureaux de race pure évalués sur la ferme et à vendre comme reproducteurs

Défis liés à notre croissance

- Trois périodes de vêlage:
 - deux troupeaux de race pure;
 - un troupeau commercial.
- Identification des veaux, tatouages, enregistrement des sujets pur-sang, analyses d'ADN (parenté), déclarations, pesées, paperasse, etc.
- Insémination artificielle, choix des meilleurs taureaux d'insémination pour les saillies dans les troupeaux Charolais et Simmental.



Défis liés à notre croissance



- Besoin de quantités croissantes de fourrages (3800 BR), de litière, parcelles de pâturages à gérer, des clôtures électriques à faire / réparer;
- Marketing et vente de nos jeunes taureaux, livraisons, les sevrages, rations à préparer, développement et vente des veaux semi-finis;
- Entretien des équipements, réparations, clôtures, semences, récoltes, etc.

On se pose des questions

- Sommes-nous bien organisés, efficaces, productifs, rentables?
- Retirons-nous le maximum de nos ressources (animaux, terre, employés)?
- Quel est notre coût de production d'un jeune taureau pur-sang, d'une femelle F1?
- Avons-nous un plan de match et des orientations?
- Quels changements doit-on faire?

Introduction de la
« **RÉFLEXION STRATÉGIQUE LEAN** »

- La réflexion stratégique : tout commence par une volonté réelle de s'améliorer et de se remettre en question.
- Se donner le temps de réfléchir de manière structurée en équipe.

Qui a un plan stratégique écrit à la main qui n'est pas sur une tablette?

Introduction de la
« **RÉFLEXION STRATÉGIQUE LEAN** »

Comment arriver avec ce fameux plan stratégique concret, réaliste et qui nous ressemble tout en engageant notre équipe et en se mettant dans l'action immédiatement afin d'obtenir

DES RÉSULTATS INSTANTANÉS ?

Introduction de la « RÉFLEXION STRATÉGIQUE LEAN »

- Démarche soutenue par les 4 piliers pour créer l'engagement de l'équipe:
 - La clarté;
 - Se donner la chance d'être influencé;
 - Développer nos talents;
 - Donner de la reconnaissance de manière authentique.

Introduction de la « RÉFLEXION STRATÉGIQUE LEAN »

- Et par les 5 principes LEAN reconnus mondialement :
 - Challenger;
 - Aller voir;
 - Amélioration continue;
 - Respecter l'individu;
 - Travail en équipe.

Introduction de la « RÉFLEXION STRATÉGIQUE LEAN »

- Les étapes de la réflexion stratégique sont :

1. Définir nos MVV et avantages distinctifs;
2. Clarifier nos forces et faiblesses;
3. Se questionner sur les opportunités et les menaces;
4. Se questionner sur notre marché, analyser la compétition et se comparer pour se démarquer, challenger notre image (visibilité et notoriété);

Introduction de la « RÉFLEXION STRATÉGIQUE LEAN »

5. Établir des stratégies pour nos produits actuels et nos clients actuels, nos produits actuels et des clients futurs, de nouveaux produits pour nos clients actuels et de nouveaux produits pour de nouveaux clients.

- Voilà comment on en arrive à un plan stratégique concret, travaillé en équipe, qui nous ressemble. Mais ce n'est pas tout!
- On introduit petit à petit, au travers de la réflexion, les bases du LEAN pour en faire un point à travailler afin que ça devienne un objectif absolu d'être LEAN .

Introduction de la « RÉFLEXION STRATÉGIQUE LEAN »

- Qui est LEAN dans son entreprise ?
- Qui connaît les 8 sources de gaspillage?
- Bien simplifier le LEAN c'est un mode de vie en entreprise qui amène toute l'équipe à voir le gaspillage et à l'éliminer.
- Pour y arriver, il y a une multitude de manières et d'outils éprouvés internationalement. Malheureusement, les petites compagnies croient, à tort, que les plans stratégiques ainsi que le LEAN ça ne s'adresse qu'aux grandes compagnies...

Introduction de la « RÉFLEXION STRATÉGIQUE LEAN »

- Les incontournables pour s'initier au LEAN : viser des petits changements faciles et peu coûteux (la loi du moindre effort), faite-le immédiatement et améliorez-vous, impliquez vos gens, mesurez, allez sur le terrain, dites non au *statu quo* car on peut toujours faire mieux, on ne cherche pas un coupable, mais des solutions et **ON S'AMUSE!**
- Quelques outils de bases pour commencer ce changement de culture : les styles de contributions pour mieux communiquer, les gaspillages, la cartographie des processus, le tableau LEAN avec les indicateurs de performance et les 5S.

Regardons ensemble quelques images!

Calendrier annuel des activités de gestion



Cartographie des activités de gestion

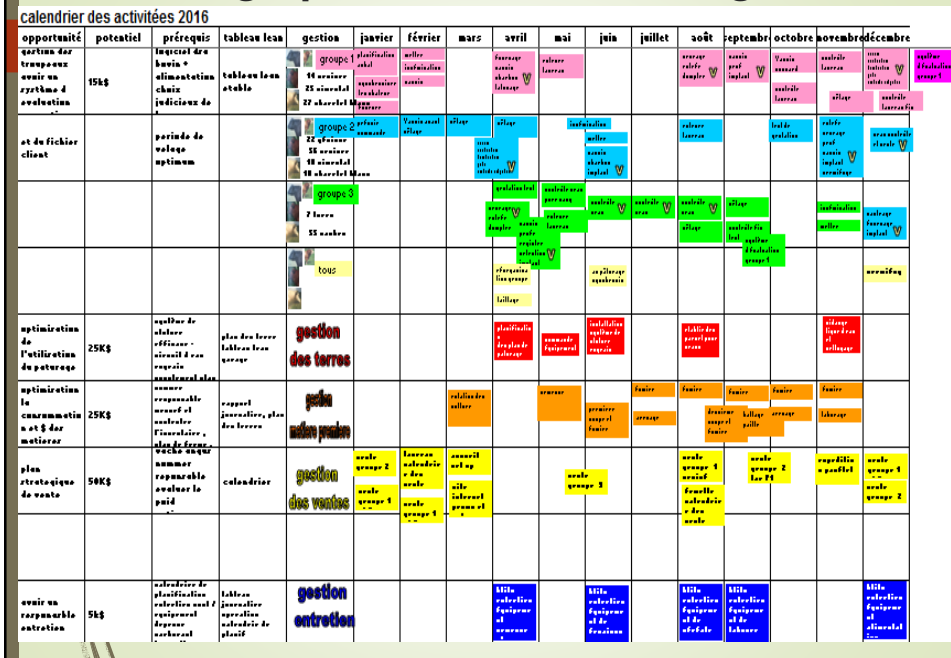
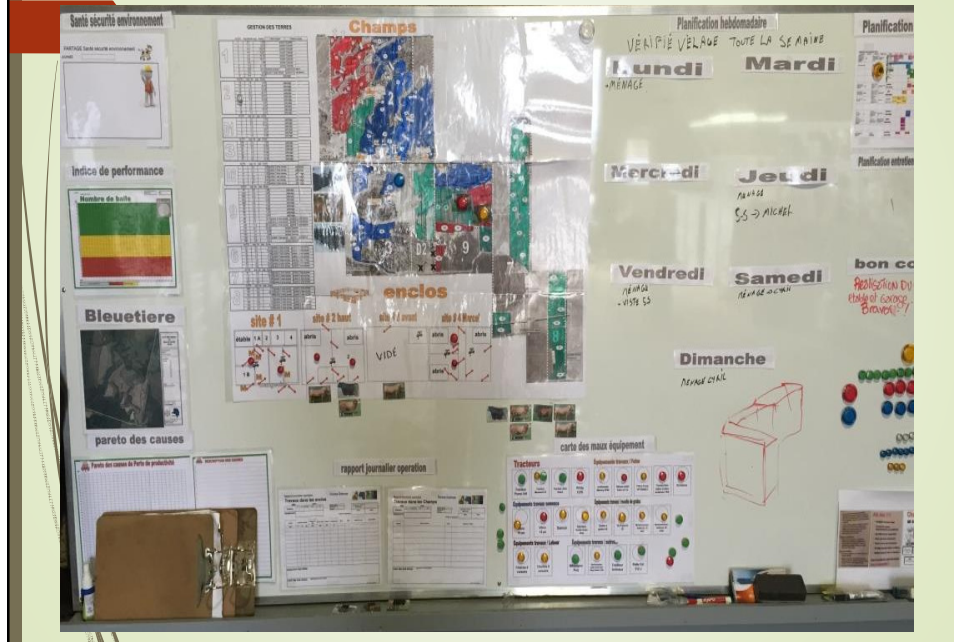


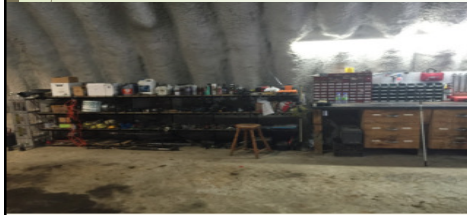
Tableau LEAN garage



5S AVANT



5S AVANT



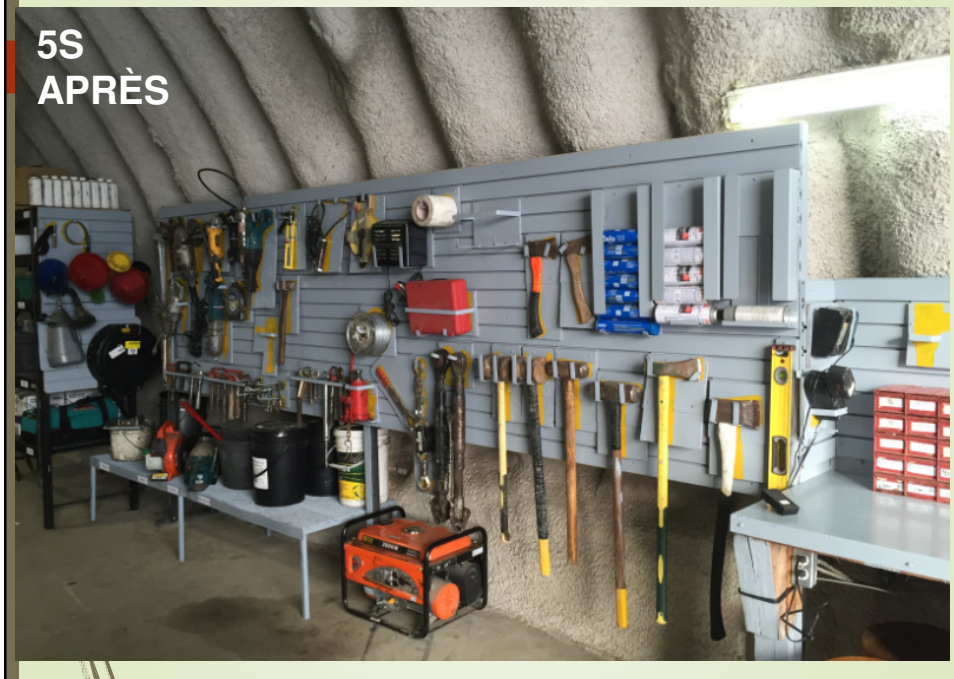
IMG_2204



IMG_2205



5S APRÈS



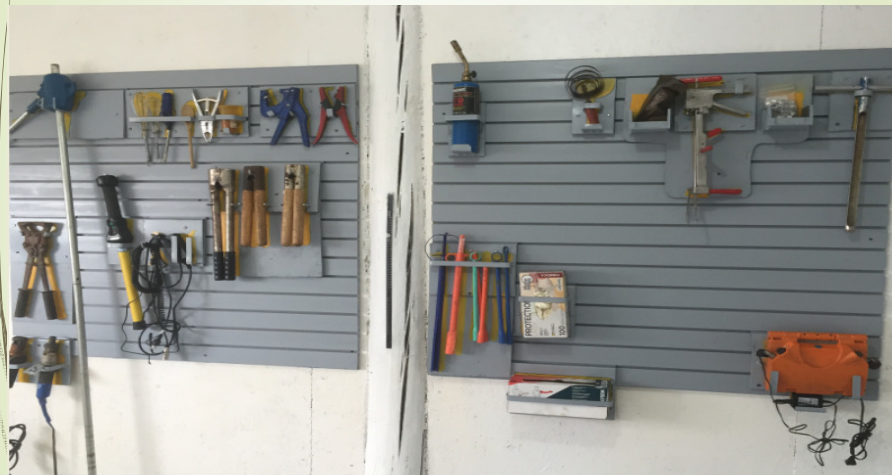




5S APRÈS



5S APRÈS

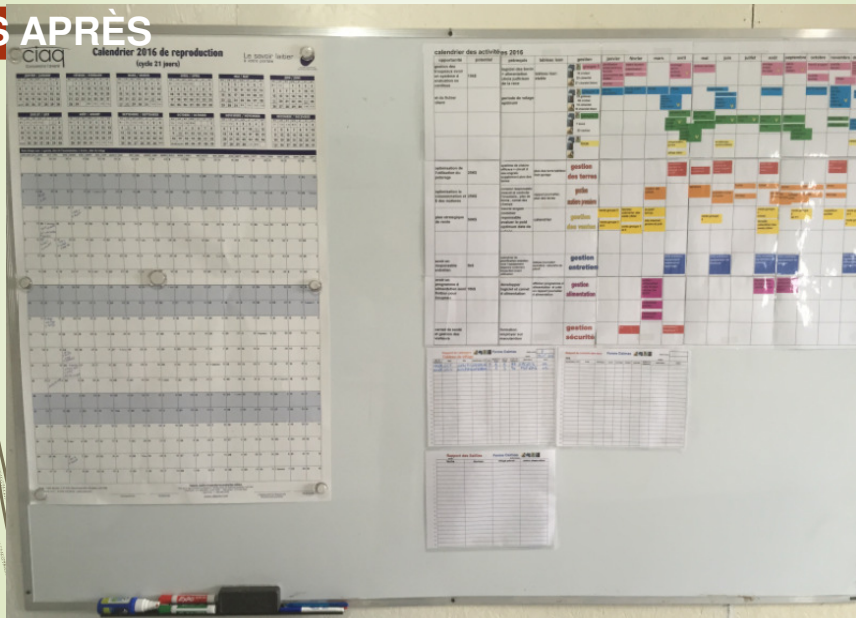


5S APRÈS



Tableau LEAN

5S APRÈS



Introduction de la

« RÉFLEXION STRATÉGIQUE LEAN »

Des résultats instantanés :

- Équipe engagée vers des objectifs qui font du sens, équipe consciente des sources de gaspillages et de leur capacité à prendre en charge l'analyse, la recherche et l'implantation de solutions simples, efficaces et durables;
- La SST devient pour tous une priorité et est abordée au quotidien de manière stratégique, communications améliorées et efficaces au quotidien, le climat se transformera;
- On laissera tomber le mode «On cherche un coupable» pour «On solutionne ensemble les gaspillages logiquement», autonomie et responsabilisation de chaque membre de l'équipe décuplée, rapidement le ou les dirigeants auront le **sentiment de ne plus être seuls avec tout sur les épaules.**

Introduction de la

« RÉFLEXION STRATÉGIQUE LEAN »

- Confiance renouvelée envers leur équipe et délégation accrue pour s'investir dans des tâches plus stratégiques, gains en efficacités immédiats entre 20 et 30 %, impact marqué sur l'image professionnelle de votre entreprise, propreté et bon ordre dans tous les départements;
- Diminution notable des erreurs et reprises, sentiment de confiance instantané lorsque vous présentez et faites visiter vos locaux à vos clients actuels et futurs ainsi qu'à vos fournisseurs et partenaires d'affaires;
- Fierté de présenter les images de votre entreprise sur le WEB et les réseaux sociaux et dans vos documents corporatifs.

Introduction de la

« RÉFLEXION STRATÉGIQUE LEAN »

- ✓ De l'intérêt pour une démarche comme celle là?
- ✓ Venez en apprendre davantage sur le projet BLEAN, une innovation de Michel et moi;
- ✓ soyez les premiers à prendre le taureau par les cornes et à vous améliorer;
- ✓ On a plusieurs images et témoignages à vous montrer.

MERCI !

Des premiers résultats concrets-Ferme Dalmas

- Allongement de la période de paissance, du 1^{er} septembre au 15 octobre (animaux nourris au foin moins longtemps);
- Économie estimée = 15 000 \$ / année;
- Mise en ordre des dossiers ATQ et à La Financière agricole;
- Ajustement de compensation d'ASRA = 5 000 \$;
- Amélioration du confort et du développement des jeunes taureaux;
- Efficacité d'opération dans le garage et l'atelier.

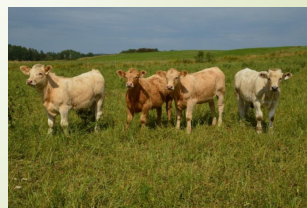
Des premiers résultats concrets-Ferme Dalmas

- Feuille de temps pour chaque tâche;
- Fiche de suivi / entretien de chaque équipement;
- Des tableaux de bord dans l'atelier et l'étable de vêlage;
- Utilisation du logiciel DSA depuis plus d'un an (suivi vétérinaire et régie de nos animaux);
- Diminution des risques d'erreurs (identification des sujets, enregistrement);
- Économie de temps d'opération.



De nouvelles opportunités

- Compléter et mettre en ligne notre site Internet;
- Considérer la vente de femelles F1 croisées (reproduction);
- Être encore plus proactif dans la sélection des taureaux utilisés en insémination artificielle;
- Identifier les meilleures reproductrices de race pure et récolter des embryons chez quelques femelles;



De nouvelles opportunités

- Améliorer la réussite du programme d'insémination artificielle (essai des colliers « Heat time » à l'automne 2017);
- Calculer nos coûts de production par activité;
- Se faire connaître en-dehors de notre région;
- Encourager nos enfants à s'intéresser à la production bovine / l'agriculture.



Pour réussir, il faut...

- S'entourer d'experts et de professionnels pour nous conseiller et nous guider;
- Planifier nos projets, analyser davantage, faire nos devoirs, nos calculs, et prendre des décisions éclairées;
- Revoir nos façons de faire, faire les ajustements requis;
- Avoir un plan de match clair, des objectifs, des cibles, une vision;
- Aimer ce qu'on fait, s'organiser, se donner une meilleure qualité de vie;
- Prendre des vacances de temps en temps.



Des questions?

MERCI !