

l'exploitation 



ALLEMAGNE
**«1800 VACHES,
ET 27 SALARIÉS,
UN AUTRE MÉTIER»**

HANS-PETER GREVE A VENDU SA FERME DE 80 VACHES POUR CONSTRUIRE UN TROUPEAU DE 1800 LAITIÈRES. UN CHANGEMENT RADICAL QUI LUI PERMET DE VIVRE COMME IL L'ENTEND.

REPORTAGE PHOTOS - CEDRIC FAIMELI - GFA

« La taille permet une spécialisation du travail et des économies d'échelle. »



▼ LE CADRE



► Mecklembourg-Poméranie, région fertile du nord-est de l'Allemagne.

► Activité économique essentiellement agricole (grandes cultures et gros élevages laitiers, très spécialisés).

► À Rodenwalde, exploitation membre du réseau EDF

▼ CARTE DE VISITE

► 1 éleveur chef d'entreprise et 27 salariés

► 16,5 Ml de quota au 30-03-2015

► 10 800 kg de lait produit/vache à 3,8 de TB et 3,3 de TA

► 1900 ha (550 ha de maïs, 450 ha d'herbe, 400 ha de blé, 270 ha de betterave, 170 ha d'orge, 50 ha de pâture, 10 ha pour les bâtiments).



Trois équipes de trois personnes se relaient pour assurer la traite trois fois par jour. L'installation comprend 2 x 24 postes et tourne 24 h sur 24.

LES IMMENSES PARCELLES DE CÉRÉALES ET DE MAÏS S'ÉTENDENT à perte de vue, séparées ici ou là par des forêts. Les habi-

tations se regroupent à l'écart des grands axes. Dans ces villages, les immeubles datant de l'époque communiste rappellent que nous nous trouvons à l'est du Rideau de fer qui divisait l'Europe jusqu'en 1989. Dans cette région du nord de l'Allemagne, le Mecklembourg-Poméranie, l'héritage du passé est visible : des exploitations de grande taille, bien structurées et spécialisées. Ici, les trou-

peaux de plusieurs centaines de vaches existaient déjà dans les années 1970. Le Parti voulait des fermes productives et avait imposé le regroupement des exploitations sous des formes coopératives. C'est là que Hans-Peter Greve a posé son sac en 1991. Lors du congrès European Dairy Farmers, organisé en Allemagne fin juin, des éleveurs du réseau ont pu visiter sa ferme qui compte 1 800 vaches et 27 salariés. Beaucoup ont été impressionnés par le personnage. Bien dans sa tête, souriant et détendu, Hans-Peter, 48 ans, connaît sa ferme dans ses moindres détails. Un professionnel qui a construit son projet, qui le maîtrise et qui en

vit sereinement. Il a démarré sa carrière sur la ferme familiale, dans le Schleswig-Holstein. Il travaillait avec ses parents sur une exploitation de 80 laitières. Hans-Peter a effectué des stages aux États-Unis, dans le Wisconsin et en Californie. Il y a vu des élevages de plusieurs milliers d'animaux. « *Je n'envisageais pas de rester sur une petite structure, car il me paraissait très compliqué de pouvoir me libérer du temps pour avoir une vie sociale et familiale* », explique-t-il.

Alors qu'il réfléchissait à une reprise au Danemark, le mur est tombé. Il est allé voir les opportunités qui existaient à l'Est. « *Les terres se négociaient à 3 500 €/ha. Beaucoup de fermes*

étaient à vendre. La région était moins peuplée que les environs de Hambourg, où l'espace devenait rare. » En 1991, il a vendu sa ferme pour en acheter une autre en Mecklembourg-Poméranie. Le prix de vente a couvert l'acquisition.

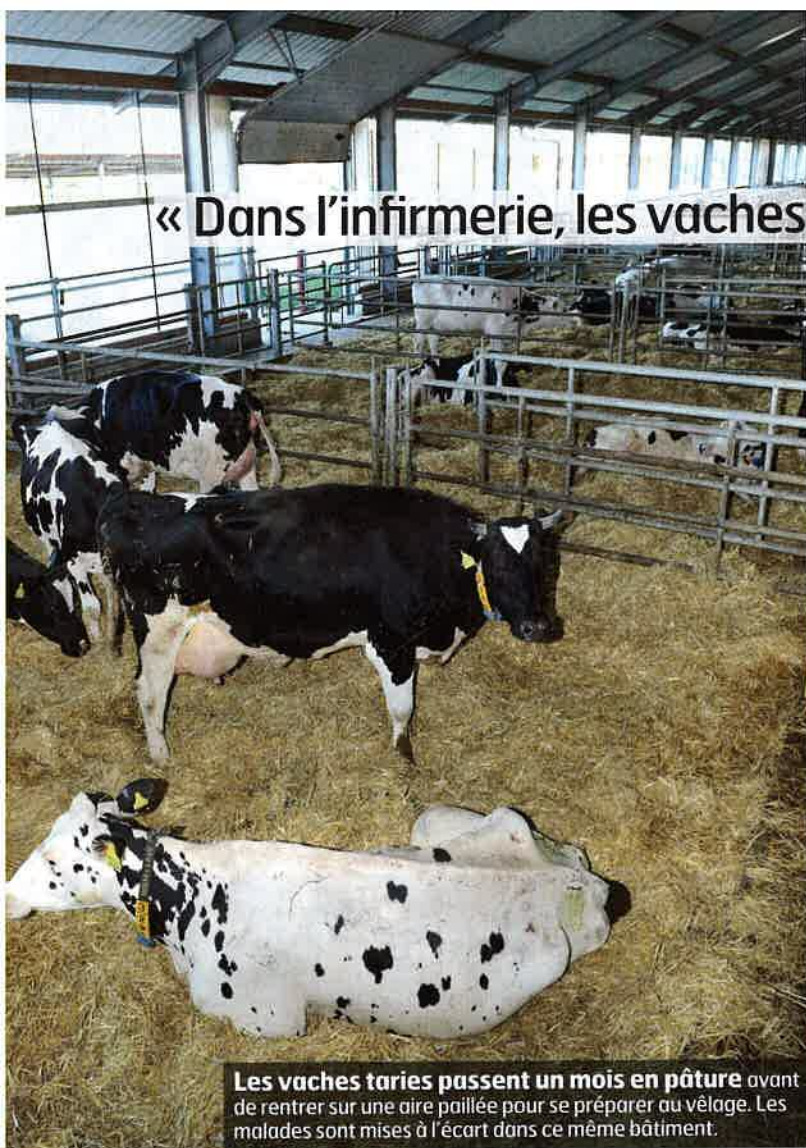
« UN CAP POUR PASSER DE 200 À 500 VACHES »

Il a débuté avec 300 vaches, puis en 2006, a jeté son dévolu sur une exploitation toute proche, à Rodenwalde. C'est là qu'il a construit son élevage d'aujourd'hui. Lors de l'achat de cette ferme, l'hectare se négociait à 6 000 €, soit deux fois plus qu'à son arrivée dans la région. Les prix flirtent maintenant avec les 30 000 €. Cette

inflation a permis à Hans-Peter d'augmenter considérablement son capital. Il est propriétaire de 45 % des 1 900 ha qu'il exploite. Le reste appartient à deux coopératives qui ont survécu à la fin du communisme. Si la ferme laitière est conduite exclusivement par Hans-Peter, les cultures sont gérées par deux sociétés distinctes qui emploient dix salariés. L'exploitation reprise disposait d'un quota de 3 Ml sur 1 000 ha avec 350 vaches. Chaque année, Hans-Peter a acheté du quota. Les prix se situaient entre 2 et 8 c/l. Il est ainsi parvenu à 16,5 Ml, sa référence, début 2015.

« *Mon objectif était de produire le moins cher possible.* » ●●●

« Dans l'infirmerie, les vaches sont surveillées 24 h/24. »



Les vaches tarées passent un mois en pâture avant de rentrer sur une aire paillée pour se préparer au vêlage. Les malades sont mises à l'écart dans ce même bâtiment.

La rentabilité augmente avec le nombre de vaches. Ce sont les deux cents dernières qui font la différence. » Hans-Peter estime qu'il existe un cap difficile à passer entre 200 et 500 vaches. Dans cette tranche, la main-d'œuvre familiale ne suffit plus. L'embauche devient indispensable et les salariés doivent être polyvalents. Au-delà de 500 vaches, la spécialisation devient possible. L'organisation du travail est beaucoup plus simple et efficace : « Il est alors facile de s'agrandir. Il suffit de dupliquer un système qui a fait ses preuves. » En 2010, Hans-Peter a investi sur un nouveau site, accolé à l'ancien. Jusqu'alors, il utilisait les anciens bâtiments. Le projet visait à loger 1 800 vaches. Cet effectif correspondait au quota acquis, mais aussi au potentiel fourrager de l'exploitation. L'éleveur a élaboré son projet en s'inspirant de ce qu'il a vu aux États-Unis. Il s'est également appuyé sur une archi-

te spécialisée en bâtiment laitier. L'exploitation a investi 5,8 M€ pour le logement des vaches, la salle de traite, les silos et le stockage des effluents. Soit 3 200 €/place. Il a construit trois bâtiments dont deux identiques pour les vaches en production. Un couloir d'alimentation central sépare deux zones de couchage où sont aménagés trois rangs de logettes. La structure est métallique et les parois latérales se composent de filets amovibles. Car la température peut monter au-delà de 30°C en été. Il faut alors tout ouvrir pour ventiler.

« JE CHOUCROUTE LES FRAÎCHES VÊLÉES »

La table d'alimentation est équipée de barres horizontales, les cornadis coûtant trop cher. Seule une petite zone en dispose dans chaque bâtiment. « Quand on doit isoler une vache, on ne la sépare pas de son groupe car cela génère du

CHIFFRES ET ANALYSE. Que disent leurs comptes d'exploitation ?

Prix du lait (€) = **357,80**

C'est le prix du lait perçu en 2014, pour une composition à 40 de TB et 34 en TA. Un prix bien supérieur au prix d'équilibre (323 €/t) qui a permis de constituer des réserves, mais pas suffisamment.

Annuités = **2,5 M€**

Les investissements réalisés coûtent 2 500 000 € chaque année en remboursement de capital et 200 000 € sous forme d'intérêt. Un nouveau crédit d'environ 700 000 € est prévu fin 2015 pour financer une partie de l'étable des génisses.

RÉSULTATS ÉCONOMIQUES EN €/100 KG DE LAIT DE JUILLET 2013 À JUIN 2014

| | Élevage | Moyenne EDF | Points faibles | Points forts |
|---|----------------|-----------------|----------------|---------------|
| ► Produit total | 43,80 € | 46,10 € | - 2,30 € | |
| dont vente de lait | 40,50 € | 39,20 € | | 1,30 € |
| ► Charges totales | 35,70 € | 47,80 € | | - 12,20 € |
| dont coûts opérationnels | 16,70 € | 19,60 € | | - 3,00 € |
| coûts du travail | 12,80 € | 17,60 € | | - 4,80 € |
| coûts des bâtiments | 3,30 € | 5,20 € | | - 1,80 € |
| coûts de la terre | 1,50 € | 3,10 € | | - 1,60 € |
| autres charges | 1,20 € | 1,90 € | | - 0,60 € |
| coûts du quota | 0,10 € | 0,50 € | | - 0,40 € |
| ► Revenu familial (hors primes découplées)⁽¹⁾ | 9,90 € | 8,80 € | | 1,10 € |
| ► Bénéfice | 8,10 € | - 1,80 € | | 9,90 € |
| ► Prix d'équilibre (hors coûts des quotas)⁽²⁾ | 32,30 € | 40,40 € | | - 8,10 € |

DONNÉES TECHNICO-ÉCONOMIQUES

| | |
|---|--------------|
| Production de lait standard | 18 233 t |
| TB | 39,2 |
| TP | 32,3 |
| Production par vache (kg de lait standard par an) | 10 455 kg |
| Age au premier vêlage | 24,2 mois |
| Intervalle entre deux vêlages | 405 jours |
| Taux de réforme | 28,5 % |
| Production totale au cours de la vie (kg de lait standard) | 28 540 kg |
| Temps de travail (heures par vache et par an) | 40 h |
| Productivité de travail (kg de lait standard par heure de travail) | 247 kg |
| Coût de la main-d'œuvre salariée | 12,50 €/h |
| Surface fourragère (en propriété 40 %, en herbe 46 %) | 876 ha |
| Productivité de la surface fourragère (kg de lait standard produit par hectare) | 18 171 kg/ha |
| Coût de la surface fourragère | 237 €/ha |

(1) Rémunération du travail familial, calculée par EDF sur la base de 17,40 € bruts. (2) Prix permettant de payer toutes les charges, y compris la main-d'œuvre familiale, mais hors rémunération du capital et des terres.

stress. » Les logettes en béton sont creuses. Deux fois par semaine, elles sont chargées en compost issu du digestat du méthaniseur après séparation de phase. « Nous avons adopté cette pratique en décembre. J'ai vu des éleveurs américains le faire. C'est très confortable. Mais il faut renouveler au moins deux fois par semaine. En couche fine, le produit sèche vite sous les vaches. Si on réduit la fréquence, il faut en mettre davantage avec le risque qu'il reste humide. »

En moyenne, les bâtiments offrent une logette par vache. Mais en réalité, Hans-Peter chouchoute les fraîches vèlées. Elles ont 10 à 15 % de logettes de plus pendant le premier mois. « C'est important que ces vaches bénéficient d'un confort maximal. En fin de lactation, et alors qu'il y a toujours un tiers du troupeau à la traite, il est moins pénalisant de ne pas disposer d'une place de couchage par vache ».

Le troisième bâtiment, sur le même modèle, accueille l'infirmier et l'espace vèlage. Les taries y sont hébergées quatre

TRAVAIL « Je consacre beaucoup de temps à la gestion du personnel »

Cet élevage laitier emploie 27 salariés : 3 responsables de troupeau, 17 trayeurs, 2 en charge de l'alimentation, 1 responsable des veaux, 2 pour le nettoyage, et 2 pour la maintenance. Selon Hans-Peter, gérer ces personnes et organiser le travail est bien plus compliqué que la conduite du troupeau. « Les tâches doivent être clairement définies et il faut varier le moins possible si l'on veut que le travail soit bien fait. Je dois être à l'écoute des besoins de chacun pour lui offrir l'organisation qui lui convient. Et il faut aussi les former pour qu'ils travaillent comme je le souhaite. Ainsi, par exemple, je m'oppose à ce qu'ils crient quand ils sont avec les animaux, car je ne veux pas de stress dans mon troupeau. » Il ajoute que les vaches représentent une part essentielle de son capital. Elles méritent d'être bien traitées. « Si elles vont bien, elles produisent bien, et c'est positif pour tout le monde ! »



Les salariés perçoivent en moyenne 1800 € brut par mois. La nouvelle législation, qui impose un salaire minimum à 8,50 €/h, n'a rien changé ici. Les salariés travaillent entre 40 et 50 heures par semaine. « On adapte la durée aux besoins de chacun », précise Hans-Peter. Ils ont 24 jours de congés par an. Hans-Peter reçoit chaque salarié individuellement une fois par an pour faire le bilan et connaître

ses appréciations. Il organise une réunion par semaine avec les responsables de troupeau, une tous les deux mois avec l'ensemble des trayeurs. Il veille aussi au confort du personnel. Compte tenu de la dimension de l'élevage, il leur fournit des vélos pour se déplacer. Dans la salle de traite, les équipements les plus bruyants sont installés en sous-sol. Le surcoût s'élève à 50 000 €.

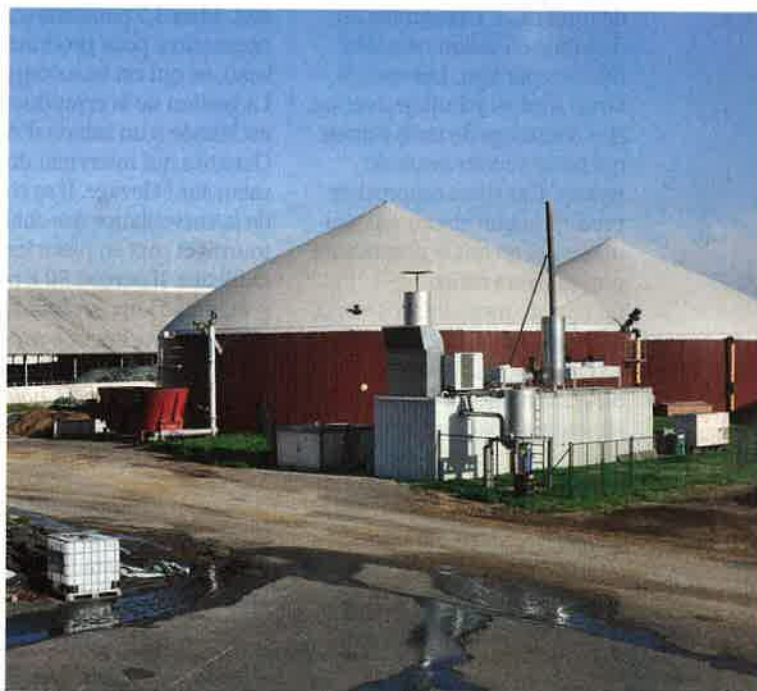
LES COMMENTAIRES DE...

THILDE FALL, ANIMATRICE DE LA BRANCHE FRANÇAISE DU RÉSEAU EDF
A VISITÉ LA FERME DE HANS-PETER GREVE

Les résultats économiques sont très bons, notamment sur le prix d'équilibre. J'y vois plusieurs explications. D'une part, l'investissement réalisé par vache, 3 500 €, est extrêmement bas. En France, beaucoup dépassent 7 000 €. La taille permet une dilution des charges de structures. D'autre part, Hans-Peter Greve a pu saisir de très bonnes opportunités pour acheter le foncier. J'ai été impressionnée par Hans-Peter Greve. On s'attendait à voir un homme d'affaires, on a rencontré un éleveur qui connaît parfaitement son troupeau. Il est aussi un très bon gestionnaire. Je pense que ces qualités jouent aussi sur le niveau des performances. »

TOINE ROUGER, ÉLEVEUR DANS LE MAINE-ET-LOIRE, MEMBRE D'EDF
A VISITÉ LA FERME EN JUIN

Sur cette ferme, tout est bien géré. Les protocoles sont étudiés et strictement suivis sur tous les postes. Cela permet un haut niveau de performance. Cet éleveur avait déjà près de cent vaches il y a vingt-cinq ans. Il s'est servi de ses stages aux États-Unis pour réfléchir au management et construire son système. Et surtout, il a su saisir les opportunités de la chute du mur. Il a payé 3 000 € des terres qui valent aujourd'hui dix fois plus. Il est donc assis sur un patrimoine énorme et les banques ne peuvent rien refuser. De plus, dans cette région d'Allemagne, les quotas n'existent plus depuis longtemps. Il n'a eu aucun frein pour s'agrandir. Un contexte radicalement différent de celui que nous connaissons en France. »

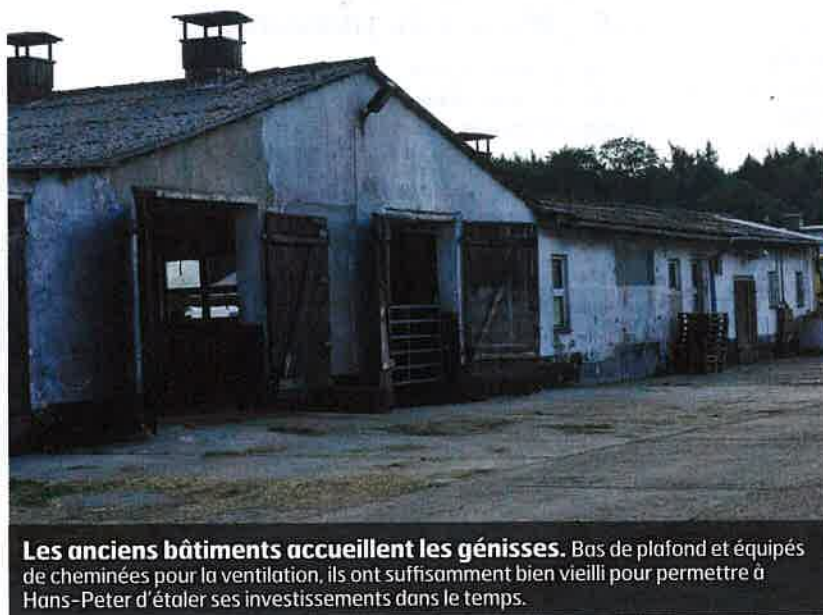


La méthanisation offre une diversification intéressante en temps de crise car les tarifs de rachat d'électricité sont avantageux. De nombreux éleveurs laitiers allemands y ont recours, comme Hans-Peter Greve.

●●● semaines avant le vêlage. Elles font l'objet d'une surveillance 24 h/24 et restent dans ce logement jusqu'à dix jours après le vêlage. « Il est pratique de regrouper les animaux qui nécessitent une surveillance particulière. Ces vaches passent par une petite salle de traite aménagée dans ce bâtiment pour éviter de contaminer les vaches saines. Et c'est par là que passe tout le lait qui doit être écarté. » Les vaches sont conduites par lots en fonction de l'âge.

« UN NUTRITIONNISTE ÉTABLIT LA RATION »

La ration est la même pour toutes les vaches en production. Elle est calculée avec un nutritionniste indépendant qui vient chaque mois. Elle doit répondre aux besoins de vaches produisant en moyenne 10 800 kg de lait par an ou 28 kg par jour, en trois traites par jour. Le fourrage se compose pour deux tiers d'ensilage de maïs et pour un tiers d'ensilage d'herbe. Le concentré est fabriqué sur place. Chaque vache reçoit 2 kg de soja, 4 kg de canola, 1 kg de pulpe de betterave, 1 kg de blé, 2 kg de grain de maïs et 400 g de minéraux. L'ensemble est distribué en ration complète une fois par jour. Les vaches tarées sont au pâturage avec un peu d'ensilage de maïs durant quatre semaines avant de rentrer. Ces soins rapprochés prodigués nuit et jour aux animaux qui en ont le plus besoin portent leurs fruits. Le taux de mortalité des veaux n'est que de 3,5 % et celui de réforme de 19,2 % les douze derniers mois. En moyenne, les vaches ont effectué quatre



Les anciens bâtiments accueillent les génisses. Bas de plafond et équipés de cheminées pour la ventilation, ils ont suffisamment bien vieilli pour permettre à Hans-Peter d'étaler ses investissements dans le temps.



« Tous mes animaux doivent vivre dans le confort »

lactations lorsqu'elles partent. Les motifs principaux sont l'infertilité, les mammmites ou les taux cellulaires, les membres et l'âge. La réussite à la reproduction est difficile. L'intervalle entre deux vêlages est de 400 jours, ce que Hans-Peter juge correct. Mais 3,5 paillettes sont nécessaires pour produire un veau, ce qui est beaucoup. La gestion de la reproduction est laissée à un salarié d'Alta Genetics qui intervient directement sur l'élevage. Il se charge de la surveillance des chaleurs, fournit et met en place les paillettes. Il perçoit 80 € par gestation. Deux évolutions récentes pourraient permettre une amélioration des performances. « Désormais, nous utilisons un bolus spécifique

(Neutral) sur toutes les vaches qui délivrent mal. Et nous enrichissons la ration des fraîches vêlées avec 300 g de MG/jour durant cent jours. » Il est encore trop tôt pour en tirer le bilan. La sélection du troupeau s'accroît également et Hans-Peter mise sur les caractères fonctionnels.

« LA RENTABILITÉ LIÉE À LA MAÎTRISE DES COÛTS »

Depuis quatre ans, toutes les vaches sont inséminées avec des taureaux génomiques choisis sur ces critères. Le troupeau vient seulement de se stabiliser à 1800 vaches. Il était encore en croissance il y a quelques mois et les réformes en tenaient compte. Les génisses qui arrivent ont un niveau génétique plus élevé que leurs aînées. Hans-Peter veut

donc leur faire de la place. Le premier vêlage se produit en moyenne à deux ans. Hans-Peter sous-traite l'élevage de 200 des 500 génisses dont il a besoin à un ex-producteur de lait. « Je lui vends les veaux et je rachète les génisses deux ans plus tard. Cela réduit mon capital immobilisé dont la gestion est cruciale pour une entreprise de cette taille. » Les autres ne quittent pas l'exploitation. Dans deux ans, l'éleveur de génisses prendra sa retraite. En prévision, Hans-Peter va construire un bâtiment spécifique pour les génisses d'ici à la fin de l'année. Il investit près de 1,5 M€ pour 800 places, financés à 50 % par un prêt.

Quant à la vente de son lait, Hans-Peter tient à s'en charger lui-même. Il a signé un contrat pour deux ans avec un négociant. Celui-ci s'engage à collecter toute la production et à la payer au prix moyen allemand. S'y ajoute une prime de 0,75 c/kg au titre de la quantité. Comme tous les éleveurs européens, Hans-Peter vend depuis plusieurs mois en dessous de son prix d'équilibre. Il s'était préparé à cette crise. Les engrais et semences de l'année

MÉTHANISATION Un investisseur extérieur

L'élevage de Rodenwalde produit 60 000 m³ de lisier par an. La totalité passe dans un méthaniseur qui fonctionne à 100 % avec cet effluent. Installé sur le site de l'exploitation en 2011, cet outil appartient à une compagnie extérieure.

Hans-Peter ne souhaitait pas y investir les 2 millions d'euros nécessaires. L'installation produit 3,2 Mkw/an. « L'intérêt principal pour moi est que le lisier qui sort du digesteur n'a quasiment plus d'odeur. Cela le rend beaucoup plus facile à épandre. »

De plus, le lisier est mis à disposition du digesteur durant vingt et un jours. En contrepartie, l'élevage perçoit 100 000 €/an : une recette non négligeable, garantie sur les vingt prochaines années et bien appréciable, notamment en temps de crise.