

# Le goût de l'indépendance

*La Laiterie Chagnon, de Waterloo, n'a pas dit son dernier mot*

WATERLOO



Jacqueline de Bruycker

**C**ourtisé par les grandes coopératives, Jacques Chagnon n'a jamais lâché prise. A la tête de la laiterie waterlooise depuis le milieu des années 50, il

fait aujourd'hui partie d'une petite poignée d'entreprises québécoises indépendantes qui refusent de se retirer du marché et de jeter la serviette.

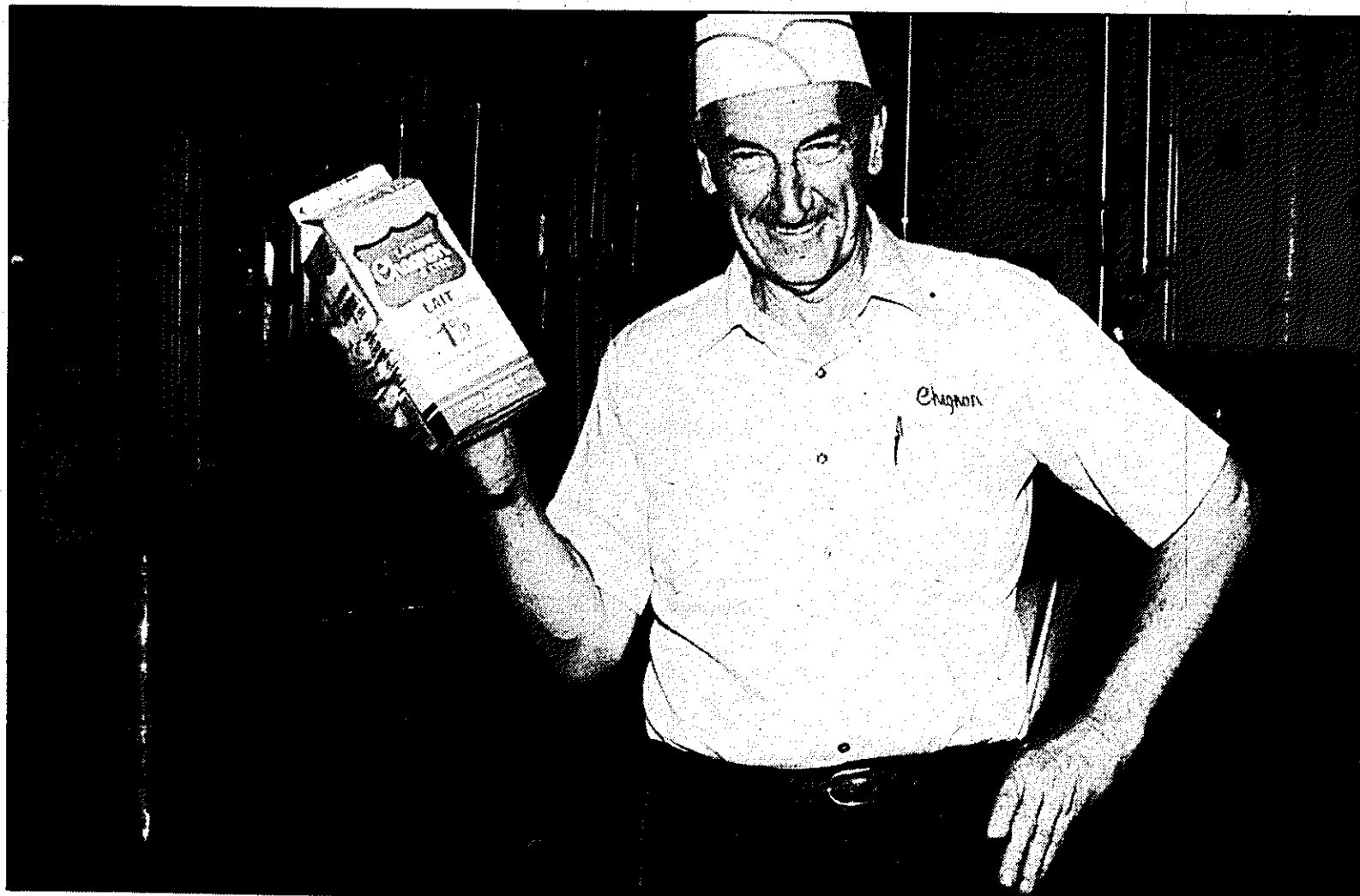
«Il y a de moins en moins de laiteries indépendantes au Québec, nous ne sommes plus que six. Sans que le consommateur en soit vraiment conscient, on s'achemine vers une situation de monopole. Je crains qu'un jour, il ne reste plus qu'une ou deux compagnies pour couvrir tout le marché. Et le client se trompe s'il croit qu'il y gagnera», estime le propriétaire, Jacques Chagnon. Éliminer la compétition, c'est, selon lui, courir le risque de voir les prix grimper. La pire manipulation économique.

Le métier, il le connaît sur le bout des doigts. «J'ai grandi sur une ferme laitière. Dès 1943, je faisais la distribution de notre lait, du lait cru, pas pasteurisé. A cette époque-là, rien qu'à Waterloo, je devais me mesurer à une douzaine de compétiteurs. La concurrence, je sais ce que c'est, je l'ai su dès mes tout débuts», affirme-t-il.

## Des débuts limités

En 1954, avec seulement quatre employés, il se lance dans la pasteurisation du lait, avec en tête une seule ambition, celle de conquérir et de desservir le marché de Waterloo. Aujourd'hui, affichant un chiffre d'affaires de plusieurs millions de dollars, il compte 32 employés, dispose d'une flotte de 22 camions et il y a belle lurette qu'il a dépassé les frontières de la ville des champignons.

L'entreprise vend ses produits 50 milles à la ronde, que ce soit à Saint-Jean, Granby ou Sherbrooke, présentement son meilleur point de distribution. Elle est d'ailleurs en bordure de l'autoroute des Cantons de l'Est la seule à produire du lait de consommation et ce, depuis les an-



Propriétaire de la laiterie waterlooise, Jacques Chagnon résiste depuis des années à la cour que lui font les grandes compagnies. Son entreprise est l'un des rares indépendantes que compte encore le Québec.

photo Alain Dion

nées 70 quand Agropur a mis fin aux activités des Laiteries Leclerc et Authier de Granby en les achetant.

Approvisionnée en matière première par la Fédération des producteurs de lait du Québec, la Laiterie Chagnon a, au fil des années, élargi sa gamme de produits: jus de fruits, limonade, lait au chocolat, beurre... et bien sûr crème glacée, qui représente aujourd'hui 20 pour cent de son volume d'affaires.

«Huit pour cent de nos ventes s'effectuent à domicile, 12 pour cent dans les institutions, quant au reste, elles se déroulent dans les supermarchés, les dépanneurs. Les contacts directs avec les consommateurs sont donc très limités, c'est par la publicité, le bouche à oreille qu'ils entendent parler de nous, ce qui nous oblige à surveiller tout un paquet de petites choses, de détails, jusqu'à la couleur de nos contenants», explique-t-il.

Mais au-delà de tous les raffinements du marketing, c'est encore aux yeux de Jacques Chagnon

par la qualité et la fraîcheur de ses produits que la laiterie réussit à conserver et à accroître son marché.

## Cinq jours de production

La livraison se fait six jours par semaine, la production s'étend sur cinq jours, de 12 heures chacun. «Nous recherchons une main-d'oeuvre qui possède déjà une base solide de connaissances, mais à cause de la grande diversification de nos produits et de l'absence de fabrication à très gros volume, nous sommes obligés de les former sur place afin de développer leur polyvalence. Dans une grande usine, les employés sont spécialisés à l'extrême, ils ne savent pas faire grand chose en dehors de la tâche qui leur a été assignée. Chez nous, le personnel doit évoluer à plusieurs niveaux, être capable de s'en tirer aussi bien dans la pasteurisation du lait que dans la congélation de la crème glacée.»

Un tel apprentissage exige temps et argent, mais la Laiterie

Chagnon peut compter sur une main-d'oeuvre stable, fidèle. «Dans l'usine, il n'y a qu'un seul employé qui ait moins de dix ans d'ancienneté», note le propriétaire.

Le même souci l'habite quand il s'agit d'équiper l'entreprise à la fine pointe. «Il n'y a pas une année où nous n'avons pas investi un certain montant d'argent pour assurer la modernisation de la laiterie.»

Durant l'été 1989, il a dépensé trois millions de dollars pour tripler la superficie de l'usine de la rue Lewis ouest — elle compte maintenant 38 000 pieds carrés — et automatiser les opérations de manutention.

Cet investissement majeur n'a pas créé d'emploi, mais a consolidé ceux déjà existant. «Il y a quelques années, une machine opérée par un homme sortait 120 crèmes à la minute, aujourd'hui, une machine plus sophistiquée en sort 850 à la minute et il ne faut toujours qu'un seul homme pour la faire fonctionner. L'automatisation et la création

d'emplois ne vont jamais de pair.»

Jacques Chagnon ajoute qu'au niveau de la distribution, c'est très différent. Au fur et à mesure que l'entreprise ouvre de nouveaux marchés, elle accroît graduellement ses effectifs. «Pour hausser nos ventes, il ne faut pas compter sur un accroissement de la population, ni sur une augmentation de la consommation des produits laitiers, le marché a atteint un certain stabilité à ce niveau. Non, c'est du côté des compétiteurs qu'il faut regarder, c'est en grugeant leurs parts de marché qu'on pourra prendre de l'expansion.»

La famille Chagnon est loin d'avoir dit son dernier mot. Les deux fils de Jacques, Denis et Luc, sont à ses côtés depuis quelques années déjà. «Ils n'ont fait été les fistons qui travaillent pour papa, ils ont dû faire leurs classes dans l'entreprise, mais ils en connaissent aujourd'hui tous les rouages. Quand le temps viendra, ils seront fin prêts à prendre la relève», affirme-t-il.