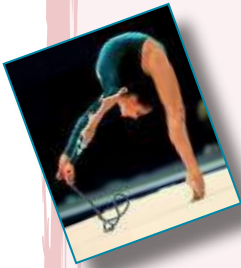


La flexibilité des systèmes

Une alternative à une agriculture dévoreuse de capitaux



L'intensité capitaliste des entreprises agricoles s'apparente à ce que l'on observe dans certains secteurs industriels. Les processus de production exigent un niveau de capitaux fixes qui impose dès la mise en activité un volume de production incompressible.

Ainsi pour produire 1.000 € de CA, il faut 2.200 € de capital d'exploitation en production laitière, 3.000 € en viande bovine, 1.200 € en production porcine, 1.600 € en production céréalière correspondant de 4 à 9 années d'EBE selon les systèmes.

L'exemple de l'industrie

Classiquement, on dispose de deux axes d'action pour diminuer l'immobilisation de capitaux dans l'entreprise : rechercher les modes d'organisation qui requièrent le moins d'immobilisations possibles et financer l'entreprise par des moyens qui mobilisent le moins de capitaux personnels possibles.

L'objectif est de pouvoir abaisser le point mort en fonction du niveau de l'activité (production) ou de l'intensité concurrentielle (niveau des prix) en procurant le maximum de flexibilité à l'outil de production. Il est également nécessaire de mobiliser des ressources financières vers la création de valeur ajoutée en particulier vers l'immatériel (commercial, RH...).

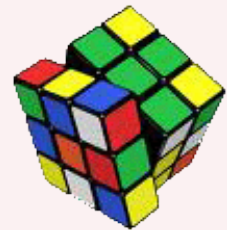
Ainsi, les entreprises industrielles ont tendance à se décharger du poids des investissements (matériel et bâtiments) en externalisant la propriété de ces outils. Classiquement, les outils automoteurs, le matériel bureautique, les machines-outils

font régulièrement l'objet de location-maintenance ou de contrats de leasing. Ces offres s'étendent maintenant à tous les types de matériel, voire de bâtiments. De même, elles recourent de plus en plus souvent à l'intérim, la prestation de services ou la sous-traitance.

Dans les systèmes d'élevage ou de grandes cultures, quels modes d'organisation et quelles techniques de financement des actifs immobilisés peut-on imaginer pour répondre à ces deux objectifs cités ? Autrement dit, comment apporter davantage de flexibilité dans l'outil productif, ré-orienter l'utilisation des capitaux pour apporter au final plus de souplesse à l'exploitation, la dégager de la capitalisation tout au long de la vie professionnelle de l'exploitant ?

Ces questions se posent d'autant plus que l'intensité capitaliste a tendance à s'accroître en agriculture avec l'amélioration de la productivité du travail qui se réalise par une classique substitution capital/travail de même que la volatilité croissante des cours incite à aller vers davantage de flexibilité des systèmes pour les adapter plus rapidement aux besoins des marchés.

Comment limiter les besoins en capitaux ?



Pour optimiser l'intensité capitaliste en fonction du système de production, l'important est de savoir quels sont les éléments d'actifs qui participent le plus à la création de richesse. Et les réponses sont très liées au système de production.

L'intensité capitaliste est très liée au système de production et souvent dépendante des choix techniques. Le niveau d'intensification influe sur la nature des investissements à financer : l'extensification nécessite le financement de surfaces plus importantes et entraîne souvent une faible rotation des capitaux, c'est le cas en production bovine traditionnelle par exemple.

Les systèmes intensifs mobilisent moins de capitaux "longs" mais davantage de capitaux courts (matériel et cycle de production) et davantage de main d'œuvre.

Les techniques culturales influent sur le niveau des capitaux nécessaires avec le paradoxe résidant dans le fait que l'évolution technique, la recherche de la sécurité par rapport au nombre de jours disponibles conduisent à des investissements matériels de plus en plus lourds servant de moins en moins longtemps.

Les techniques à utiliser viseront donc à accélérer la rotation des capitaux investis, cela passera par l'agrandissement de la "surface" d'utilisation des investissements par concentration, regroupement, association ou externalisation (ETA, CUMA, Cercles d'échanges...).



Les arbitrages sur la main d'œuvre ont également une grande influence sur la mobilisation de capitaux nécessaire.

En effet, selon le niveau d'acceptation de la pression de travail, les contraintes climatiques avec leur impact sur le nombre de jours disponibles, le besoin en investissement matériel et donc en capitaux sera plus ou moins important.



Comment trouver les capitaux nécessaires ?

L'idée est de limiter l'apport de capitaux personnels à l'installation ou dans les périodes de développement et d'éviter la capitalisation forcée induite par le remboursement des emprunts. Cela passe par la location qui dispense de l'apport personnel initial, mais pas de l'effort économique équivalent au remboursement de capital (le loyer l'inclut), ou le recours à des capitaux extérieurs, investis directement sur des éléments d'actifs identifiés comme cela existe pour les vaches laitières (la rentabilité vient de la valorisation de la descendance), ou plus globalement, placés sur l'exploitation.

Des études montrent que les résultats économiques des exploitations bien gérées permettent de rémunérer des capitaux avec un TRI (Taux de Retour sur Investissement) intéressant dès lors qu'il n'y a plus de capital à rembourser. Il est donc possible de financer les exploitations par des capitaux extérieurs.

À titre incitatif pour initier le changement, ces "fonds d'investissements" agricoles et ruraux pourraient même bénéficier d'avantages fiscaux.

Un tel édifice nécessite un professionnalisme financier pour gérer ces fonds car si la rémunération des capitaux investis ne semble pas être un véritable problème, la question de la "sortie" pour l'investisseur qui le souhaite, passe par la liquidité du marché des parts et l'estimation de la valeur de la part d'un tel fonds.

On peut imaginer que ces fonds intéresseraient des investisseurs de proximité, pourraient mobiliser des capitaux familiaux mais aussi, et c'est le plus probable, des entreprises clientes ou fournisseurs de l'exploitation par une sorte de "portage" transitoire.

Les moyens pour limiter l'intensité capitalistique et pour la financer de manière souple et flexible existent donc. Mais ces évolutions sont aussi et surtout liées à l'état d'esprit du chef d'entreprise.

Si le principe de ne pas acquérir le foncier chemine assez facilement, l'idée même de gérer une exploitation sans tracteur ou bâtiment au bilan, de piloter un troupeau bovin lait sans être propriétaire de la descendance reste difficile à envisager pour de très nombreux agriculteurs.

Flexibiliser son entreprise, c'est d'abord flexibiliser son mode de penser, son organisation de travail... ? C'est surtout un état d'esprit avant des outils financiers.



Jacques MATHÉ
jmathe@79.cerfrance.fr

Jean-Marie SÉRONIE
jmseronie@50.cerfrance.fr



Ces réflexions ont été développées dans "L'exploitation agricole flexible" Cahier du CNCER 2007 disponible au Conseil National