



DGER – INSPECTION DE L'ENSEIGNEMENT AGRICOLE

ANALYSE DE LA SITUATION ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE DES EXPLOITATIONS AGRICOLES ET ATELIERS
TECHNOLOGIQUES, APPROCHE PLURIANNUELLE.

EXAMENS APPROFONDIS POUR LES EXPLOITATIONS LAITIÈRES ET HORTICOLES

Xavier BORDENAVE
Robert CHAZELLE
Joël DEMULE
Xavier LE CŒUR
Patrick LIZÉE
Bruno POUPIN

Septembre 2017

N° de rapport R17 009

TABLE DES MATIÈRES

Résumé	4
Récapitulatif des recommandations.....	6
Introduction :	7
1 La commande, éléments de contexte, méthode	7
1.1 La commande	7
1.2 Méthode et échantillon	8
1.3 Éléments de conjoncture ayant marqué les principales filières agricoles au cours des campagnes analysées.....	10
2 Situation financière globale des exploitations agricoles et ateliers technologiques au 31 décembre 2015 : état des lieux et analyse	16
2.1 Fonds de roulement : un arrêt sur image de la situation financière	16
2.2 Les performances économiques	21
2.3 Synthèse : analyses croisées	31
2.4 Recommandations.....	34
3 Focus sur les exploitations laitières	36
3.1 La situation financière des exploitations laitières.....	37
3.2 Les performances économiques	40
3.3 Des éléments d'explication par l'analyse de quelques ratios technico-économiques	47
3.4 Synthèse : la situation financière des exploitations laitières et son évolution	53
3.5 Recommandations.....	55
4 Focus sur les exploitations horticoles	57
4.1 État des lieux de la situation financière des exploitations horticoles	57
4.2 Performances économiques des exploitations horticoles	60
4.3 Synthèse	71
4.4 Recommandations.....	73
Conclusion.....	77
Sigles et abréviations.....	79

RÉSUMÉ

Dans le cadre des lettres de commandes des rentrées 2015 et 2016 le directeur général de l'enseignement et de la recherche a demandé à l'inspection de l'enseignement agricole de réaliser une approche pluriannuelle de la situation économique et financière de l'ensemble des exploitations agricoles et ateliers technologiques des établissements publics d'enseignement technique, et d'approfondir l'étude dans deux secteurs : la production laitière et l'horticulture.

Le groupe d'inspecteurs désignés par le doyen a analysé l'évolution et la répartition d'indicateurs technico-économiques et financiers, pour l'essentiel issus de la base de données BD ALEXIA, sur la période 2011-2015.

Cette période a vu, dans un contexte global de crise économique, des fluctuations importantes des marchés et des conditions climatiques qui ont impacté directement les ateliers et exploitations. Ainsi la forte pluviosité de l'hiver et du printemps 2013 affectent-elles l'ensemble des productions végétales. Le vignoble français connaît deux campagnes difficiles, en 2012 et en 2013. La crise économique impacte directement les achats en horticulture qui ne cessent de diminuer en volume depuis cette période. L'embargo russe sur les importations se répercute sur les cours du porc et des produits laitiers à partir de 2014. Le prix du lait connaît à partir de 2015 une chute importante, alors que pendant la même période les cours des aliments du bétail sont plutôt en hausse. Cela entraîne un accroissement des abattages d'animaux laitiers, qui pèse à son tour sur les cours de la viande bovine.

L'analyse des indicateurs financiers de l'ensemble des exploitations agricoles et ateliers technologiques montre une baisse sensible des fonds de roulement sur les 5 années observées, ainsi qu'une grande variabilité. Certains niveaux de fonds de roulement très faibles, inférieurs à - 1 million d'euros, sont à relier à des politiques d'investissements massifs autofinancés, tandis que d'autres, supérieurs à + 1 million d'euros, relèvent d'exploitations ou d'ateliers économiquement performants et de grandes tailles. Les emprunts bancaires ne sont pas envisagés comme la solution au manque de fonds propres : l'encours moyen par centre, 119 000 euros et l'encours total, 10 millions d'euros, sont plutôt en régression, 4 exploitations détenant à elles toutes seules près de 40% du total.

L'échantillon regroupant des secteurs d'activité très divers qui se compensent les uns les autres, on n'observe pas d'évolution significative des valeurs moyennes et médianes pour les produits, et tout juste une baisse modérée de la valeur ajoutée sur les quatre premières années. La masse salariale ne connaît pas non plus d'évolution significative, même si les effectifs de personnels semblent marquer, en fin de période, un infléchissement à confirmer. Le poids des charges de personnel est déterminant : un centre sur trois ne dégage pas, par salarié, les ressources nécessaires pour faire face au coût moyen d'un ETP, soit 33 270 €. L'excédent brut d'exploitation, EBE, traduit les ressources dégagées par le centre après avoir rémunéré la main d'œuvre salariée : sur la période, il connaît une chute prononcée, passant, en moyenne, d'un niveau tout juste positif de 8 500 € à une valeur négative de -12 600 €.

La capacité d'autofinancement, indicateur le plus significatif de ce que l'activité du centre permet de dégager, ou pas, en fin d'année, pour financer des investissements, rembourser des emprunts ou reconstituer le fonds de roulement, connaît la même tendance d'évolution. On note toutefois une stabilisation, voire une légère reprise depuis 2013, dont on peut douter qu'elle soit confirmée en 2016. Elle reste positive sur toute la période, 14 250 € en moyenne sur les 3 dernières années ; son montant cumulé pour l'ensemble des exploitations et ateliers technologiques sur la période 2011-2015 s'élève à près de 22 millions d'euros. Une analyse par type de centre montre que la CAF a décroché nettement en 2013 pour les exploitations agricoles, viticoles et horticoles ; dans le même temps les ateliers technologiques ont sensiblement progressé et les centres équestres sont restés stables.

En synthèse de cette approche de l'ensemble des centres, il ressort qu'à la fin 2015, 25 % des EA AT fonctionnent dans des conditions financières satisfaisantes, avec un fonds de roulement positif et en croissance, tandis que 40 % sont dans une situation préoccupante, voire en voie d'aggravation. Dans ce

dernier cas, la santé financière des EPLEFPA qui les portent est impactée, même si les données montrent que le lien n'est pas systématique.

L'examen du sous-échantillon constitué par les 64 exploitations laitières révèle une tendance à la dégradation encore plus marquée : le fonds de roulement net moyen, déjà négatif en début de période, est divisé par deux en cinq années, pour atteindre -242 871 € à la fin 2015, avec des écarts s'amplifiant entre les situations les plus favorables et les plus inquiétantes. Après une chute sensible en 2013, les produits ont retrouvé en 2015 leur niveau de 2011, ce qui n'est pas le cas de la valeur ajoutée moyenne qui peine à retrouver le chemin de la croissance et qui pose la question du niveau de performance des élevages. Les charges de main d'œuvre générée par les 4 ETP en moyenne par exploitation sont dans l'ensemble couvertes par les ressources disponibles. L'EBE, le résultat d'exploitation et la CAF suivent la même tendance à la baisse : la capacité d'autofinancement moyenne qui était encore largement positive en 2011, près de 35 000 €, est désormais négative. Les exploitations n'ont plus de ressources pour renouveler les bâtiments et les équipements qui le nécessitent. Les variations importantes d'un élevage à l'autre, de - 125 000 à + 118 000 €, s'expliquent en partie par les conduites d'élevage adoptées, comme le montre l'analyse des marges brutes, des coûts alimentaires, des chargements et des niveaux de production. Ainsi les coûts de concentré varient d'un facteur 6 et les groupes d'élevages les mieux placés pour ce critère le sont aussi pour la marge brute. Le prix du lait, qui a beaucoup varié sur la période, et qui diffère aussi selon la destination du lait ou le mode de production, est déterminant, mais il ne fait pas tout. La marge brute est peu corrélée avec le niveau de production par vache et il apparaît clairement que le groupe des élevages à plus de 8 000 l de lait vendu par vache et par an obtient, en moyenne, les plus mauvais résultats économiques. Une conclusion similaire s'impose pour le groupe des exploitations ayant un chargement supérieur à 2 UGB par hectare. Les meilleures performances économiques sont obtenues par les élevages qui se situent entre 6 et 7 000 litres. Dans bien des situations le mode de production doit être sans délai interrogé, notamment au vu des situations financières.

Sur 44 exploitations ayant un atelier horticole ou de maraîchage, nous avons retenu les 27 centres spécialisés. Leur situation financière est en moyenne très dégradée, et cette dégradation est particulièrement marquée sur les 5 années observées : le fonds de roulement net moyen passe de 8 000 € à - 80 500 € entre 2011 et 2015. Le niveau moyen des produits et des chiffres d'affaires est relativement stable, avec toutefois une tendance à la baisse qui pourrait s'infléchir en 2016. Il varie d'un facteur 10 d'une exploitation à une autre et surtout, ramené à un équivalent temps plein de salarié, il est en décalage marqué, - 20 000 €, par rapport aux références de la profession. Cela se retrouve au niveau de la valeur ajoutée qui représente 25 % des produits, quand la référence de FranceAgriMer est à 43 %. Malgré l'amorce d'une réduction du personnel salarié sur certaines exploitations, la valeur ajoutée disponible par ETP couvre à peine 60 % des coûts moyens, d'un salarié, par ailleurs plutôt élevés. De ce fait seulement 5 exploitations dégagent un EBE, indicateur qui connaît une chute très marquée en 2013 sans reprise confirmée depuis. La CAF suit la même évolution et est négative en moyenne : les exploitations sont privées des ressources nécessaires à la modernisation, pourtant indispensable, de leurs outils de production.

En synthèse on peut caractériser la situation des exploitations horticoles comme alarmante. Les résultats d'exercice sont rarement positifs, souvent très négatifs. Dans une seule situation le fonds de roulement net est à la fois positif et en croissance, alors que les niveaux les plus faibles sont aussi ceux qui se dégradent le plus vite. Au final cela traduit des unités de production qui n'ont pas été en mesure de s'adapter à la fois aux évolutions des marchés et à celles des formations horticoles, qui les privent de la contribution au travail des apprenants sur lequel ils ont construit leur organisation.

En conclusion cette étude montre que, à l'instar de bien des entreprises privées, les exploitations agricoles et ateliers technologiques connaissent des difficultés économiques et financières marquées, alors qu'elles fonctionnent dans le contexte particulier des EPLEFPA et qu'elles doivent assurer d'autres missions que la production de biens et de services : pédagogie, expérimentation, innovation, développement et animation du territoire. L'analyse met en évidence d'un côté des centres qui ont pu innover et faire évoluer favorablement leur modèle économique et d'un autre côté, des situations de manque de productivité, d'inadaptation des modes de production, qui nécessitent un accompagnement.

RÉCAPITULATIF DES RECOMMANDATIONS

	Niveau d'action à privilégier		
	Local	Régional	National
Recommandations relatives aux saisies sur BD ALEXIA			
R1.1 - Permettre, par une ouverture permanente de l'accès à BD ALEXIA, l'étalement de la saisie tout au long de la campagne de façon à la rendre plus fluide et moins fastidieuse.			X
R1.2 - Automatiser le transfert des données PAC à partir des enregistrements disponibles à l'Agence de Service et de Paiement de façon à alléger le travail des directeurs d'exploitation et à diminuer le risque d'erreur.			X
R1.3 – Intégrer automatiquement dans BD ALEXIA les critères INDISFI relatifs aux EA / AT pour faciliter leur suivi aux niveaux régional et national, ainsi détecter précocement les situations de dégradation structurelles et susciter des actions de remédiation.			
R1.4 - Élaborer des requêtes automatiques afin de rendre les analyses plus accessibles aux différents échelons décisionnels et de diminuer le temps de traitement des données.		X	X
Recommandations relatives à l'ensemble des EA AT			
R 2.1 - Traiter les fonds de roulement négatifs de très grande importance.	X	X	
R 2.2 – Tendre vers la justesse et la transparence en matière de politiques de cessions internes.	X		
R 2.3 - Apporter un appui, au niveau régional, pour rechercher des solutions.		X	
R 2.4 - Construire des plans de redressement dans le cadre de projets d'exploitation	X	X	
R 2.5 – Solliciter l'expertise de l'inspection de l'enseignement agricole pour apporter un regard et indépendant.	X	X	X
Recommandations relatives aux exploitations laitières			
R3.1 - Raisonner la place de l'atelier lait au sein de l'ensemble de l'exploitation en recherchant une réelle complémentarité entre les productions animales et végétales.	X		
R3.2 - Réaliser chaque année à l'échelon local une analyse approfondie des résultats de l'atelier lait permettant d'établir un diagnostic technico-économique et financier.	X		
R3.3 - Identifier les objectifs prioritaires pour modifier si nécessaire le système de production de l'exploitation et la conduite d'élevage de l'atelier lait	X		
R3.4 - Construire un plan d'action avec un calendrier, un tableau de bord et accompagner les acteurs	X		
Recommandations relatives aux exploitations horticoles			
R4.1 - Engager un audit des exploitations horticoles d'EPLEFPA par un cabinet spécialisé et indépendant, à l'instar des travaux réalisés par l'observatoire national des exploitations horticoles.		X	X
R4.2 - Déterminer un ensemble d'indicateurs spécifiques pour ce secteur professionnel afin de permettre aux DEA et/ou DAT de situer leur exploitation ou atelier et identifier les marges de progrès possibles.			X
R4.3 - Conduire une réflexion prospective sur la typologie des exploitations horticoles des EPLEFPA, au regard des nouvelles organisations territoriales.		X	X
R4.4 - Accompagner les mutations technologiques de la filière en modernisant les installations et les équipements.		X	X

INTRODUCTION :

Unités de production à vocation pédagogique dont l'orientation, la conduite et la gestion se réfèrent aux usages et pratiques commerciales des professions concernées (article R811.9 du code rural), les exploitations agricoles et les ateliers technologiques des établissements de l'enseignement technique agricole sont confrontés, comme les professionnels, aux aléas climatiques, aux variations parfois brutales des cours des produits, au respect des normes réglementaires des différents domaines, aux nouvelles attentes sociétales,... Ainsi, au-delà de leurs obligations liées aux fonctions de support pédagogique pour les apprenants et de lieu d'expérimentation-développement-innovation-animation des territoires, ces centres vivent au quotidien les réalités du contexte économique au même titre que les agriculteurs. À ce titre, ils subissent de « plein fouet », les crises des différents marchés quelles qu'en soient les raisons avec de fortes conséquences sur leurs résultats financiers.

Les EA AT sont aussi des centres constitutifs des EPLEFPA et partagent avec les autres centres la responsabilité, et les conséquences, de la situation financière globale de l'établissement, parfois préoccupante. Leur mode de gouvernance, différent de celui d'une unité privée, impose à leurs directrices et directeurs de respecter des procédures comptables et budgétaires particulières, de rendre régulièrement compte de leur gestion et de négocier les décisions stratégiques en interne et en externe.

Enfin, il leur revient de participer à l'application des politiques publiques en matière d'agriculture et d'agro-alimentaire, en particulier la mise en œuvre de la transition agro-écologique. Celle-ci impose souvent des évolutions des systèmes de production et, par conséquent, interroge leurs modèles économiques, tout comme leurs performances environnementales et sociales.

Ce rapport rend compte du travail réalisé par le groupe d'inspecteurs entre janvier 2016 et août 2017. Après avoir apporté des précisions sur la méthode retenue et le contexte de l'agriculture sur la période considérée, il explore les trois volets de la commande et propose des pistes d'action sous forme de recommandations.

1 LA COMMANDE, ÉLÉMENTS DE CONTEXTE, MÉTHODE

1.1 La commande

Afin de disposer d'une photographie sur la situation de ces centres, la DGER a demandé deux études :

- l'une sur l'analyse de la situation économique et financière de l'ensemble des EA/AT avec une approche pluriannuelle, à partir du « suivi financier des établissements » et d'éléments complémentaires (lettre de commande 2015/2016),
- l'autre sur l'approfondissement de la situation économique et financière des exploitations en production laitière et en horticulture, compte tenu des difficultés de ces secteurs professionnels et des conséquences potentielles pour les EPLEFPA (lettre de commande 2016/2017).

Pour réaliser ces travaux, le doyen de l'inspection a arrêté la composition du groupe d'inspecteurs chargé de ce chantier, à savoir :

- les quatre inspecteurs du domaine « Développement-Expérimentation-Innovation, Exploitations Agricoles et Atelier Technologiques : Xavier BORDENAVE, Joël DEMULE, Xavier LE COEUR et Patrick LIZEE,
- un inspecteur du domaine administratif, juridique et financier : Bruno POUPIN,
- un inspecteur du domaine compétences générales, spécialité « Animation et Développement des Territoires » : Robert CHAZELLE.

1.2 Méthode et échantillon

Une telle expertise, portant sur l'ensemble des exploitations agricoles et ateliers technologiques de l'enseignement agricole public, est rendue possible par l'existence de la base de données BD ALEXIA qui, depuis 2009, rend compte pour chaque campagne des principaux indicateurs d'activités de chaque centre technique pris individuellement.

Afin de rendre compte d'une situation actualisée tout en atténuant les effets conjoncturels, les inspecteurs ont choisi de prendre appui sur cinq exercices. Au début des travaux, début 2016, cela signifiait de prendre en compte les campagnes 2010 à 2014. Pour deux raisons nous avons souhaité décaler la période d'une année.

La première est liée aux évolutions techniques de la base BD ALEXIA. Les données financières de l'année 2010 sont encore des saisies manuelles, bien souvent recopiées par les directeurs de centre à partir des éditions de Cocwinelle. De ce fait le risque d'erreur paraissait important. Un premier examen des chiffres de cette campagne laisse en effet apparaître des valeurs qui posent question. Il s'agit parfois seulement du décalage d'une décimale ou d'une erreur de champ, impossibles à détecter avec certitude. À compter de 2011, les données financières sont automatiquement transférées depuis Cocwinelle à partir des exercices comptables clos, donc vérifiés. Dans ces conditions, la validité des données est garantie.

La seconde tient au calendrier de travail. Le groupe ayant débuté son activité au premier semestre 2016, il a semblé souhaitable aux inspecteurs d'intégrer la dernière campagne saisie sous BD ALEXIA, c'est-à-dire 2015, dont les données ont été disponibles, après clôture, fin octobre 2016.

Des raisons purement techniques nous ont contraints à écarter quelques centres pour lesquels il n'y avait pas une continuité suffisante des données sur la période considérée du fait de la création ou de la cessation d'activité de l'EA-AT dans l'intervalle.

Les EA ou AT pour lesquelles des données pouvaient manquer, pour quelques paramètres, parfois pour une année entière, ont été conservés. Ainsi le nombre de valeurs pour un critère peut varier d'une année sur l'autre, sans conséquences sensibles sur les résultats statistiques, toujours calculés sur les données présentes.

L'échantillon retenu a donc été constitué de la manière suivante à partir des 219 centres existant en 2015 :

	Effectif total 2015	Non retenus	Échantillon
Exploitations	190	5	185
Exploitations agricoles	141	3	138
Exploitations viticoles	17	1	16
Exploitations horticoles	28	1	27
Exploitations aquacoles	4	0	4
Ateliers technologiques	29	2	27
Ateliers technologiques agroalimentaires	19	1	18
Autres ateliers technologiques	2	1	1
Centres équestres	8	0	8
TOTAL	219	7	212

Le groupe de travail a choisi les indicateurs économiques et financiers à retenir en s'inspirant des résultats du rapport d'expertise intitulé « Élaboration d'un tableau d'indicateurs de suivi de la situation économique et financière des exploitations agricoles et ateliers technologiques des EPLEFPA » conduite en 2012 par un groupe d'inspecteurs. Pour approfondir l'analyse des exploitations laitières, des données techniques ont été rajoutées. Lorsque les fonctionnalités d'BD ALEXIA ne permettaient pas des extractions directes, les données, notamment les critères technico-économiques, ont été saisies manuellement dans

les matrices de travail. À l'occasion de ces retranscriptions, des anomalies, assez nombreuses, ont été détectées et corrigées quand c'était possible. Il peut s'agir de simples erreurs de saisie, de calculs erronés, de mauvaises compréhensions des consignes. Dans tous les cas, la question de la vérification et de la validation des données au niveau de l'établissement est posée. Par ailleurs certaines données relatives aux EPLEFPA ont été extraites des outils de suivi financier des établissements mis en œuvre par l'inspection de l'enseignement agricole.

Les analyses se sont ensuite appuyées sur différents traitements des données sous forme de tableaux et de graphiques. Entre autres :

- l'évolution sur cinq années des médianes et moyennes d'un paramètre (courbes) ;
- la répartition des valeurs prises par un paramètre (histogrammes de répartition) ;
- le croisement de deux indicateurs (graphiques en nuages de points).

Pour chacune des trois parties la démarche a été de partir du constat de la situation financière (fonds de roulement, recours aux emprunts), puis d'apporter des explications en remontant aux indicateurs de performance économiques et techniques.

Pour l'ensemble des exploitations et ateliers technologiques, la démarche s'arrête à un état des lieux et à la caractérisation des évolutions sur cinq années. En effet, compte tenu de la très grande diversité des systèmes de production, aucune analyse en termes de performances techniques ou d'évolution des marchés n'est susceptible d'être pertinente. Il y a en effet peu de paramètres communs au fonctionnement d'une exploitation de polyculture-élevage, d'un domaine viticole, d'un atelier agro-alimentaire et d'un centre équestre sinon, sans doute, la conjoncture économique globale.

Le groupe a fait l'hypothèse que, s'agissant des élevages laitiers, les critères technico-économiques, très codifiés, étaient susceptibles d'éclairer significativement l'analyse, mais que ce ne serait pas le cas pour les exploitations horticoles : les performances techniques et économiques sont moins normées et peu documentées dans BD ALEXIA.

Cette base de données qui a succédé à GEFEX (Gestion des fiches exploitation), s'avère une mine d'information conséquente avec un potentiel considérable pour l'analyse des différentes activités et missions dévolues aux EA/AT. Sa pertinence en termes de suivi et de prospective pour les différents échelons décisionnels est incontestable. Cependant la valorisation demeure perfectible du fait d'un développement inachevé et d'une organisation de la saisie qui d'une part rend pour certains champs celle-ci fastidieuse et d'autre part retarde la restitution à l'issue des exercices comptables

Si l'on prend l'exemple des données économiques et financières, celles-ci ne sont pas valorisables directement en l'état, le manque d'ergonomie de la base nécessitant un travail conséquent d'extraction et de retraitement à partir de tableurs avec dans certains cas un mélange de chiffres et de texte dont le tri est particulièrement chronophage. Des indicateurs indispensables pour qualifier des systèmes notamment sur les axes de la durabilité sont également capitalisés dans la banque de données, mais là aussi leur extraction en lien avec des indicateurs technico économiques relève de la gageure

La masse de données enregistrée dans BD ALEXIA et la qualité de ces dernières demandent une mobilisation importante des DEA/DAT pour alimenter la base chaque année. En 2011 l'automatisation du transfert des données comptables a représenté une évolution remarquable de la saisie. La révision des masques de saisie pour la campagne 2016 est aussi une avancée significative en termes de simplification. Toutefois les inspecteurs considèrent qu'il ne faut pas s'arrêter là si l'on souhaite continuer à optimiser le potentiel de « BD ALEXIA » Ils formulent donc plusieurs recommandations.

- ☞ ***R1.1 - Permettre, par une ouverture permanente de l'accès à BD ALEXIA ; l'étalement de la saisie tout au long de la campagne de façon à la rendre plus fluide et moins fastidieuse à une période où les tâches sont nombreuses pour les DEA et DAT.***

Dans cette logique la clôture serait opérée au plus près des dates de validation, par les Conseils d'Administration, des comptes financiers ; une telle mesure pourrait alors permettre des restitutions de l'année N-1 au plus tard six mois après le début de l'année N.

- ☞ ***R1.2 – Automatiser le transfert des données PAC à partir des enregistrements disponibles à l'Agence de Service et de Paiement de façon à alléger très sensiblement le travail des directeurs d'exploitation et à diminuer considérablement le risque d'erreur.***
- ☞ ***R 1.3 – Intégrer automatiquement dans BD ALEXIA les critères INDISFI relatifs aux EA / AT pour faciliter leur suivi aux niveaux régional et national et ainsi détecter précocement les situations de dégradation structurelles et susciter des actions de remédiation.***
- ☞ ***R1.4 - Élaborer des requêtes automatiques à partir des critères et des indicateurs retenus afin de rendre les analyses plus accessibles aux différents échelons décisionnels et de diminuer le temps de traitement des données.***

À ce titre la présente étude servirait de « cahier des charges » pour l'élaboration d'une première série de requêtes interrogées annuellement. Le travail engagé serait alors plus facilement inscrit dans la durée avec une échéance brève à l'issue du compte financier

1.3 Éléments de conjoncture ayant marqué les principales filières agricoles au cours des campagnes analysées.

1.3.1 Grandes cultures

La campagne 2012 connaît des conditions climatiques favorables aux céréales à paille qui enregistrent une progression de 11% en volume par rapport à 2011. En revanche, le maïs, la pomme de terre et la betterave, diminuent sensiblement par rapport aux records de 2011. Les récoltes d'oléagineux affichent des niveaux supérieurs à la moyenne des cinq années précédentes.

Les cours des céréales et oléagineux sur les marchés français, et mondiaux, se sont affolés au cours de l'été 2012, particulièrement pour le maïs et les oléagineux. Dès lors que des disponibilités sont arrivées sur le marché, avec les nouvelles récoltes, les prix se sont repliés progressivement. Cette tendance a été confirmée par l'annonce de prévisions de production prometteuses en Amérique du Sud.

La campagne de semis 2013 a été marquée par un hiver et un printemps particulièrement pluvieux, entraînant des difficultés d'implantation et de développement des cultures d'hiver. Les rendements sont très irréguliers, et la majorité des parcelles est moissonnée avec dix à quinze jours de retard par rapport à une année habituelle. Les rendements du blé tendre sont supérieurs à la moyenne quinquennale mais ceux des cultures d'été, maïs, tournesol, pomme de terre, betterave sont plus faibles. Pour les oléagineux, la situation est contrastée avec un net recul de la production de colza et une récolte abondante de tournesol.

Au début de la campagne de commercialisation 2013/2014, les cours des céréales chutent, entraînés à la baisse par la perspective d'une récolte mondiale de maïs particulièrement abondante. Les marchés des oléagineux se sont aussi détendus en début d'été. Fin août cependant, le cours du colza est reparti à la hausse en lien avec des inquiétudes sur la récolte américaine, mais de façon limitée. Début octobre, les cours français se stabilisent ; sur l'ensemble des trois premiers mois de campagne, le cours du blé tendre rendu Rouen se situe à 186 €/t, soit 27 % de moins que le début de campagne précédent. La baisse est équivalente pour l'orge et le maïs recule à 167 €/t (– 31 %).

Le climat de 2014 a plutôt été favorable aux productions végétales, avec toutefois quelques exceptions. L'hiver doux et pluvieux a été suivi par un printemps chaud et sec. Ces séquences ont été, dans l'ensemble, favorables aux rendements des céréales à paille et du colza, sauf dans l'est du pays, un peu plus touché par la sécheresse.

Pour les grandes cultures, la hausse sur un an des volumes produits s'est accompagnée d'une baisse significative des prix, à l'exception du blé dur. En effet au cours de l'été, les perspectives de récoltes mondiales ont entraîné les cours des céréales à la baisse. Cette baisse s'est poursuivie en septembre avec le relèvement des prévisions de récolte de maïs. Les marchés des oléagineux ont également été orientés à la baisse, la production de soja américaine s'annonçant abondante.

En 2015 l'hiver doux puis le printemps chaud et ensoleillé ont permis aux cultures d'hiver de se développer dans d'excellentes conditions. Le manque de pluie et les chaleurs caniculaires de juin n'ont pas vraiment altéré le potentiel de rendement et la production française de blé tendre a atteint un niveau record, à 41 millions de tonnes en hausse de 9 % par rapport à 2014 et de 14 % par rapport à la moyenne 2010-2014. En revanche, les cultures récoltées à l'automne ont souffert des chaleurs et du déficit hydrique de l'été. Les pluies du mois d'août n'ont pas permis de limiter l'impact sur les rendements et après le record de 2014, la production de maïs 2015 de l'ordre de 14 millions de tonnes accuse une sévère baisse de près de 23 %.

Lors de la campagne les cours du blé tendre ont été tirés vers le bas par des stocks mondiaux très importants, en particulier en France après la récolte record de 2015. Le cours du blé tendre meunier a ainsi atteint le plus bas niveau depuis la campagne 2009-2010. En 2015/2016, la tonne de blé tendre meunier départ Eure-et-Loir cotait, en moyenne, 152 euros, contre 171 euros en 2014/2015 et 186 euros en 2013-2014.

1.3.2 Fruits et légumes

À l'exception du melon, de la courgette et de la cerise, la campagne 2012 est marquée par une embellie de commercialisation. Les légumes et les fruits d'été se vendent beaucoup mieux qu'en 2011. L'indicateur de chiffre d'affaires (ICA) pour l'ensemble de la France affiche pour la plupart des produits des hausses importantes par rapport à 2011. Des prix à la production élevés compensent une offre intérieure limitée par le climat printanier avec des surfaces en régression. Au cours de cette campagne, quasiment toutes les surfaces légumières et fruitières continuent de reculer par rapport aux années précédentes. La fraise est le seul produit qui gagne du terrain.

En 2013 toutes les productions de fruits et de légumes, tant en France que dans les pays fournisseurs de l'Union Européenne, ont été limitées à cause du climat froid et humide qui a sévi au printemps avec pour conséquence des calendriers de production qui se décalent d'une à trois semaines.

Les prix à la production des légumes et des fruits ont nettement dépassé ceux de 2012, sauf pour la tomate, le poireau primeur, la fraise et la cerise. La hausse a été exceptionnelle et tenace. En été, le soleil et la chaleur ont particulièrement stimulé la consommation de fruits. Sur les marchés, le dynamisme de la demande s'est heurté à l'offre réduite et décalée.

L'année 2014 est marquée par un climat printanier favorable avec des températures douces et une pluviométrie régulière qui génère un afflux important et précoce de productions de fruits à la fois françaises et européennes. Ce facteur climatique conjugué à un été froid et pluvieux, peu propice à la consommation, a entraîné une nette diminution des prix sur un an. Les récoltes de légumes, après avoir été abondantes en début de saison ont connu, pour la plupart un repli significatif plaçant l'ensemble de la campagne en retrait par rapport à 2013 comme par rapport à la moyenne 2009-2013.

Ces récoltes abondantes avec des échanges extérieurs déficitaires ont influé sur les cours, peu soutenus tout au long de la campagne.

Avec un printemps doux et précoce, facilitant l'implantation et le démarrage des cultures, et malgré le déficit pluviométrique de l'été au plus fort de la production, les récoltes de légumes de 2015 ont été précoces, de qualité et plutôt en hausse en volume. La demande soutenue au niveau national et extérieur a contribué au redressement des prix sur l'année.

Les orages destructeurs de juin dans les régions méditerranéennes, conjugués à la canicule qui a suivi, ont pesé sur la production de fruits méditerranéens (abricots, pêches, cerises). Face à une offre réduite et une

consommation d'été fortement entretenue par la chaleur estivale, les prix ont progressé, contribuant au rebond du chiffre d'affaires qui se confirme également sur la pomme et la poire.

1.3.3 Vins

En matière viticole, avec 41 millions d'hectolitres, la récolte 2012 est historiquement basse, inférieure de 20 % à la campagne précédente. Le gel printanier, une floraison étalée et difficile, une pression de maladies fongiques importantes et ensuite une sécheresse de fin d'été ont été les marqueurs du cycle végétatif. La campagne de commercialisation est dynamique avec des volumes de vins exportés qui progressent et des prix qui augmentent.

La récolte de 2013 est à nouveau exceptionnellement basse à 42.3 millions d'hectolitres, elle reste toutefois supérieure à 2012. Cette campagne a connu une succession d'événements climatiques défavorables. Les précipitations et la fraîcheur lors de la floraison ont entraîné coulure et millerandage, les nombreux orages de grêle estivaux et enfin précipitations au moment des vendanges ont ensuite conduit à un retard de grossissement des baies et au développement inhabituel du Botrytis.

Après un début lent, la campagne de commercialisation 2013/2014 est dynamique pour les vins avec indication géographique protégée. À mi-campagne 2013/2014, les prix de l'ensemble des vins restent très fermes par rapport à 2012, en lien avec les faibles disponibilités. Le commerce extérieur connaît un léger tassement des exportations, notamment vers l'Asie, tout en restant à un très haut niveau.

Avec 47 millions d'hectolitres la récolte 2014 affiche une nette progression par rapport à 2013 et 2012, millésimes historiquement bas. Après une année climatique 2013 peu propice, 2014 a déroulé un cycle végétatif plus conforme à la normale même si des épisodes de grêle ont affecté à des degrés divers une trentaine de milliers d'ha sur le territoire national et par conséquent amoindri le volume potentiel.

Le démarrage de commercialisation pour 2014/2015 est dynamique pour les vins à indication géographique protégée (IGP). À contrario les volumes exportés de vins d'appellation d'origine, hors champagne, reculent nettement sur les neuf premiers mois de l'année comparés à la même période de 2013. Ce recul se réduit fortement au troisième trimestre. Les prix des vins hors appellation restent soutenus alors que ceux avec appellation sont orientés à la baisse sur les deux tiers de la campagne.

Pour 2015, dans la plupart des régions viticoles le cycle phénologique arrive à terme précocement et la récolte du millésime est, en volume, marquée par la stabilité par rapport à 2014. La canicule du début d'été explique cette précocité et les précipitations de fin d'été notamment sur la façade atlantique (Gironde et les deux Charentes), ont permis de relever un potentiel de production pressenti fin juillet comme plutôt en retrait par rapport à 2014.

Sur les onze premiers mois de cette année, les exportations en volume de vins d'appellation d'origine protégée (AOP), hors champagne, progressent à destination des pays tiers, notamment vers la Chine, alors qu'elles reculent nettement vers l'Union Européenne comparées à la même période de 2014. En valeur elles repartent à la hausse, toujours en direction des pays tiers. Dans ce contexte avec un début de campagne 2015/2016 encore en repli, les prix des vins d'appellation se redressent alors que les vins hors AO restent stables à un niveau élevé.

1.3.4 Secteur laitier

Après une année 2011 marquée par des prix élevés et un haut niveau de production, la conjoncture est progressivement devenue moins favorable pour le lait de vache. Durant le premier trimestre, dans un contexte de prix à la production toujours favorable, la collecte a poursuivi sa hausse par rapport à la même période de l'année précédente atteignant un niveau record. À partir d'avril, la production a momentanément fléchi par rapport à 2011, en relation avec des ressources en herbe impactées par des conditions climatiques de sortie d'hiver défavorables. Ceci s'est traduit par de forts achats de concentrés en avril (+ 25 % par rapport à avril 2011). Les précipitations abondantes du printemps ont ensuite assuré de fortes disponibilités en herbe qui ont permis un haut niveau de collecte durant le reste du second trimestre.

Toutefois le prix du lait à la production a décroché à partir d'avril, passant en dessous de son niveau de 2011 à la même date. La baisse s'est accentuée au fil des mois pour atteindre – 7,9 % en août. À la baisse du prix du lait, s'est ajouté le renchérissement des aliments concentrés. La baisse du prix à la production s'est faite dans le contexte d'une baisse des prix des produits laitiers industriels tels que les poudres et le beurre, celle-ci étant intervenue au niveau français, communautaire et mondial.

Après avoir été en recul durant 12 mois consécutifs, la collecte de lait a progressé de 1,6 % en juillet 2013 sur un an. La flambée du coût de l'alimentation animale et la baisse du prix du lait ont fortement pénalisé la production laitière fin 2012 et début 2013.

Durant le 2^e trimestre 2013, le prix des aliments a amorcé une baisse mais il s'est maintenu à un niveau élevé, ne permettant pas un fléchissement significatif du coût de production.

Un déficit d'offre au niveau mondial au 1^{er} trimestre 2013 a généré une hausse des prix industriels à l'échelle mondiale et intracommunautaire qui ne s'est répercutée que lentement sur le prix du lait à la production. Cette revalorisation tardive et limitée et le contexte climatique défavorable au printemps 2013 qui a retardé la mise à l'herbe ont freiné la collecte qui est restée à un niveau inférieur à 2012. À partir de juillet 2013, la tendance s'inverse et la collecte laitière stimulée par la hausse du prix passe au-dessus du niveau de 2012 (+ 1,7 % par rapport à juillet 2012).

La collecte laitière française de la campagne 2013/2014 progresse par rapport à la campagne précédente et reste dynamique en août et septembre, encouragée par le fléchissement des cours des tourteaux et des céréales, une bonne disponibilité en herbe, à la suite d'un été pluvieux et un prix du lait à la production en hausse sur un an. Les effectifs de vaches laitières ont augmenté sur le territoire français pour la seconde année consécutive après une stabilisation en 2013.

Après s'être détendus durant le premier semestre 2014, les cours mondiaux et européens des produits laitiers ont chuté à partir d'août 2014. Ce repli important des cours était la conséquence d'une part de la hausse de la collecte laitière mondiale qui s'est accélérée sur les six premiers mois de l'année 2014 et d'autre part, du ralentissement des achats chinois. L'annonce de l'embargo russe sur les produits européens, nord-américains et australiens n'a fait qu'accentuer la chute des cours.

En 2015 la collecte laitière française est en légère progression grâce aux bonnes conditions climatiques estivales et en dépit de la baisse du prix du lait. En effet, face à une offre mondiale et européenne abondante et un ralentissement des importations, notamment de la Chine et de la Russie, les prix des produits industriels et du lait ont reculé.

Le prix du lait en France a connu une baisse marquée par rapport à 2014 (oscillant entre – 13 % et – 18 %), à un niveau inférieur à ceux observés en moyenne sur les années 2010 à 2014. En 2014, le prix moyen du lait avait été supérieur de 6 % au prix de 2013, lui-même en hausse de 8 % par rapport au prix de 2012. Entre avril 2013 et septembre 2014, il avait en effet progressé fortement pour atteindre, entre octobre 2013 et septembre 2014, son plus haut niveau depuis 2000, soutenu par une forte demande.

Cette baisse des cours à la production a été beaucoup plus importante que celle des prix des aliments pour vaches laitières et n'a pas permis de maintenir les marges dans les ateliers laitiers dépendant d'approvisionnements extérieurs.

1.3.5 Viande

Sur le plan des cours, la conjoncture de 2012 pour les filières viande s'avère nettement plus favorable que pour le lait. Les abattages de bovins et la production de bovins maigres sont réduits en 2012 par manque de disponibilités, après une forte augmentation en 2011. La production ovine se rétracte aussi, malgré la baisse de concurrence des importations de viande ovine. La production porcine est en recul. Celle de volailles se stabilise. Elle progresse moins vite pour le poulet, se tasse pour le canard, mais présente un signe de reprise pour la dinde. La consommation des viandes bovine et ovine se rétracte, dans un contexte

d'augmentation des prix au détail. Celle des viandes porcines et de volailles progressent un peu, bénéficiant de leur niveau de prix plus bas. Le tassement de l'offre européenne de viande et le maintien de la demande des pays tiers assurent un écoulement des productions bovine, porcine et de volailles, et tirent les prix à la production vers le haut.

Pour toutes les filières animales, le coût de l'alimentation qui croît rapidement au cours de la campagne est un handicap notoire.

Pour tous les animaux de boucherie et les volailles, les prix à la production ont été plus élevés en 2013 qu'en 2012. La réduction des abattages, après une baisse déjà sensible en 2012, limite l'offre sur le marché. Le recul de la production d'animaux maigres s'ajoutant à la baisse des abattages, les cours des bovins ont atteint des niveaux record. De même pour les porcins, les cours ont été soutenus par une demande en tension face à une offre réduite. Pour les ovins, la baisse de production est moins marquée, l'excédent commercial en animaux vifs progressant sous l'effet d'une baisse des importations et d'une légère hausse des exportations. S'agissant des volailles, la production de poulet de chair du 1er semestre a été plus fournie en 2013 qu'en 2012, contrairement à celles de canard et de dinde. En 2013, plus d'un tiers des abattages de volailles a été destiné à l'exportation.

Sur les huit premiers mois de 2014, la production de bovins stagne, la réduction des abattages de bovins étant compensée par une amélioration de l'excédent commercial d'animaux vivants. Malgré une offre relativement limitée, les cours ont reculé sur un an pour toutes les catégories de bovins finis. Seul le cours du veau de boucherie s'est maintenu au niveau de 2013. Pour les ovins, la production en légère baisse sur un an au premier semestre, a favorisé le maintien des cours à un niveau élevé sur la période. Ces tendances se sont inversées entre juillet et septembre.

Les cours des porcins décrochent fortement par rapport à 2013 et plus particulièrement à partir de l'été, déstabilisés par l'afflux de disponibilités et la météo pluvieuse de l'été peu favorable à la consommation de grillades.

Si les ventes croissantes vers l'Asie et vers les États-Unis ont permis, dans un premier temps, de compenser la baisse des volumes destinés à la Russie, à la suite de l'embargo sanitaire mis en place par ce pays, elles n'ont pas été suffisantes pour maintenir le niveau des exportations.

S'agissant des volailles, la production a été moins fournie qu'en 2013, essentiellement en raison de la baisse des abattages de poulet dit « grand export ». Globalement les abattages de poulets baissent à un rythme plus soutenu qu'en 2013, contrairement à ceux des dindes et des canards qui eux progressent. Ce recul, concentré sur la production de poulet, s'accompagne d'une baisse significative des prix à la production pour toutes les espèces.

L'année 2015 est marquée par un net redressement en volume des abattages de bovins qui a reposé sur une hausse des abattages de vaches laitières de réforme et des exportations de brouillards. Jusqu'à fin août les cours des vaches ont progressé, pour se replier très sensiblement ensuite entraînant dans leur sillage les jeunes bovins.

La production porcine quant à elle est restée très proche du niveau de 2014, confirmant la stagnation de la production depuis 15 ans. Le marché porcin français est resté fragile, les exportations supplémentaires vers l'Asie n'ayant pas compensé la fermeture du marché russe. Les prix à la production sont restés à un bas niveau en recul par rapport à 2014.

La production ovine a connu un léger mieux pour la 2^{ème} année consécutive, tout en restant loin des niveaux antérieurs à 2011. Les prix se sont maintenus en moyenne au niveau de 2014, avec toutefois des fluctuations marquées en cours d'année. Ils se sont ainsi inscrits en hausse au premier trimestre, grâce au repli des importations de viande d'agneau, et à partir d'août au moment de la fête de l'Aïd.

Les productions de volaille se sont redressées après les baisses observées en 2013 et 2014, grâce à une consommation bien orientée et une légère reprise des exportations. Ces deux derniers éléments n'ont pas suffi à empêcher les prix de fléchir par rapport à 2014.

1.3.6 Horticulture

Les quelques éléments décrivant, dans ce paragraphe, l'évolution du marché de l'horticulture entre 2012 et 2016 s'appuient sur les études annuelles commandées par Val'Hor et FranceAgriMer, relatives à la consommation des ménages en végétaux d'ornement et de potager à l'échelon national.

Le *taux de pénétration du marché*¹ est en baisse régulière sur la période et perd 4 points de 80 à 76 %, et ce sont en 2016 21.4 millions de foyers qui ont acheté un végétal.

En 2016 les achats de végétaux d'ornement et de potager ont représenté en valeur 2 milliards 768 millions d'euros pour 700 millions d'unités soit une valeur moyenne de près de 4 euros par unité. On constate de 2012 à 2014 une baisse régulière des volumes (19 % sur les trois campagnes) pour passer de 635 millions à 517 millions d'unités vendues. Parallèlement sur ces 3 campagnes, on constate une diminution en valeur de l'ordre de 9 %, de 3.35 milliards d'euros à 3.061 milliards d'euros. Ceci a pour conséquence de voir progresser le prix moyen unitaire des articles qui évolue de 5.27 euros à 5.92 euros.

2015 s'avère une année de rupture sur ce dernier point. En effet les achats des ménages continuent à diminuer en valeur totale avec 2.815 milliards d'euros de transaction, pour un volume en nette hausse avec 700 millions d'article vendus. La valeur moyenne de l'unité achetée passe au-dessous de la barre des 4 euros. 2016 confirme les tendances antérieures avec une baisse du marché global en valeur avec -1.7 % par rapport à 2015.

Sur l'ensemble de la période ce fléchissement de marché avoisine les 18 % représentant 12 % de perte sur le panier moyen.

En matière de distribution, en 2016, le fleuriste, premier circuit d'achat en valeur des végétaux, concentre près d'un tiers des sommes dépensées grâce aux achats de végétaux d'ornement. Pour les végétaux potager, la jardinerie spécialisée est le premier vendeur, suivi de la coopérative agricole / libre-service. Dans le top 5 de la distribution, sur l'ensemble des végétaux, le producteur arrive en 4^{ème} position avec 10 % des ventes. Il a cédé la troisième place à la grande distribution (GMS) en 2012 qui continue à grignoter des parts de marché sur les jardinerie et les fleuristes.

En volume les ventes sur l'exploitation conservent leur troisième place derrière les jardinerie spécialisées en première position suivies de la grande distribution.

¹ Pourcentage des ménages ayant acheté au moins un végétal au cours de l'année considérée

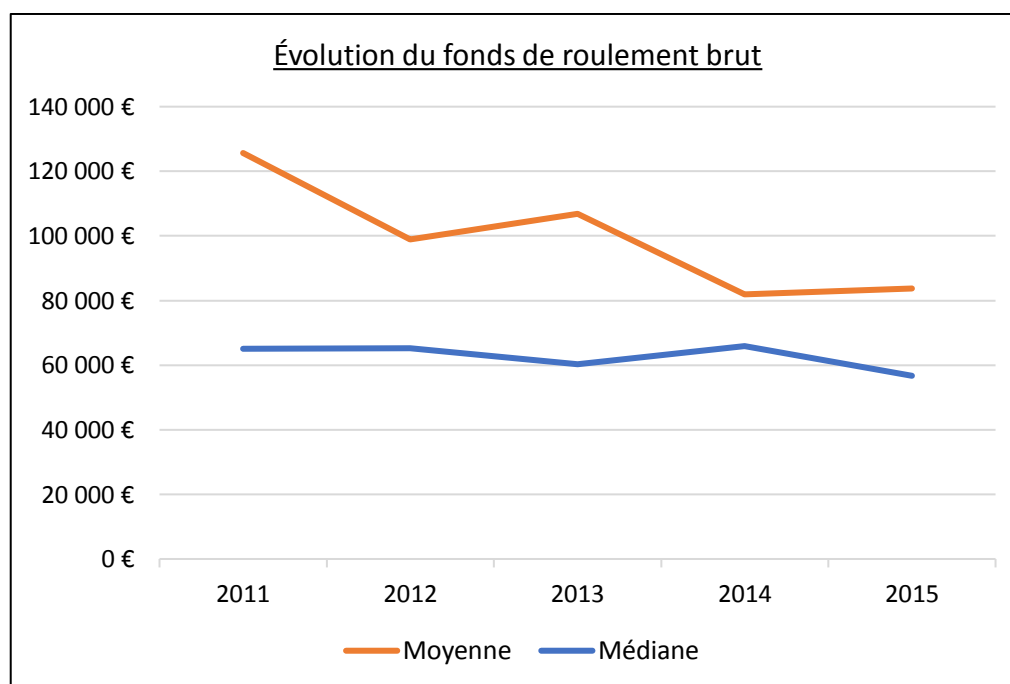
2 SITUATION ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE GLOBALE DES EXPLOITATIONS AGRICOLES ET ATELIERS TECHNOLOGIQUES AU 31 DÉCEMBRE 2015 : ÉTAT DES LIEUX ET ANALYSE

2.1 Fonds de roulement : un arrêt sur image de la situation financière

2.1.1 Fonds de roulement brut

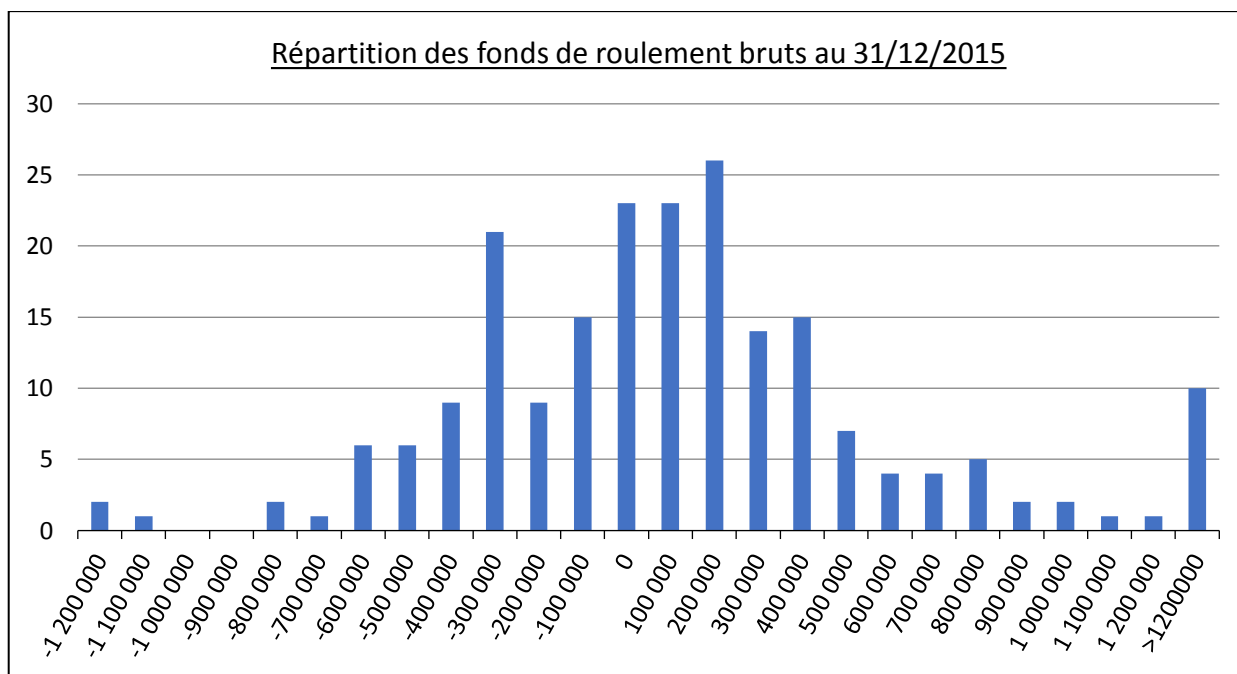
Il exprime la différence entre les capitaux permanents, y compris les emprunts, et les immobilisations. Il permet de financer les stocks et le cycle de production.

<i>Fonds de roulement brut</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>
<i>Médiane</i>	65 108	65 271	60 221	65 889	56 705
<i>Moyenne</i>	125 647	98 988	106 902	81 905	83 684



En cinq années, le fonds de roulement brut moyen décroît de 42 000 €, soit une baisse de 6.7% par an. La médiane reste relativement stable, ce qui signifie que le nombre d'exploitations en difficulté ne s'accroît pas, mais que, pour celles-ci, la situation s'aggrave. Autrement dit, il y a 85 exploitations à avoir un fonds de roulement brut négatif en 2011 et 95 en 2015.

95 exploitations ont un fonds de roulement brut négatif au 31 décembre 2015, ce manque de ressources financières pouvant atteindre rapidement des niveaux élevés, voire très élevés. En effet 48 exploitations sont situées en dessous de -300 000 €. Trois ont un fonds de roulement brut inférieur à - 1 000 000 d'euros. En l'occurrence il s'agit de centres ayant supporté sur fonds propres des investissements de hauts niveaux, des unités de méthanisation, ou encore d'un établissement ayant adopté historiquement une stratégie particulière en matière de répartition des fonds de roulement entre centres.



Douze exploitations ont un fonds de roulement brut supérieur à un million d'euros, il s'agit pour moitié d'exploitations viticoles, d'un atelier agroalimentaire et de 5 exploitations grandes cultures ou polyculture élevage. Deux exploitations dépassent même les deux millions ; il s'agit de deux exploitations viticoles du même EPLEFPA.

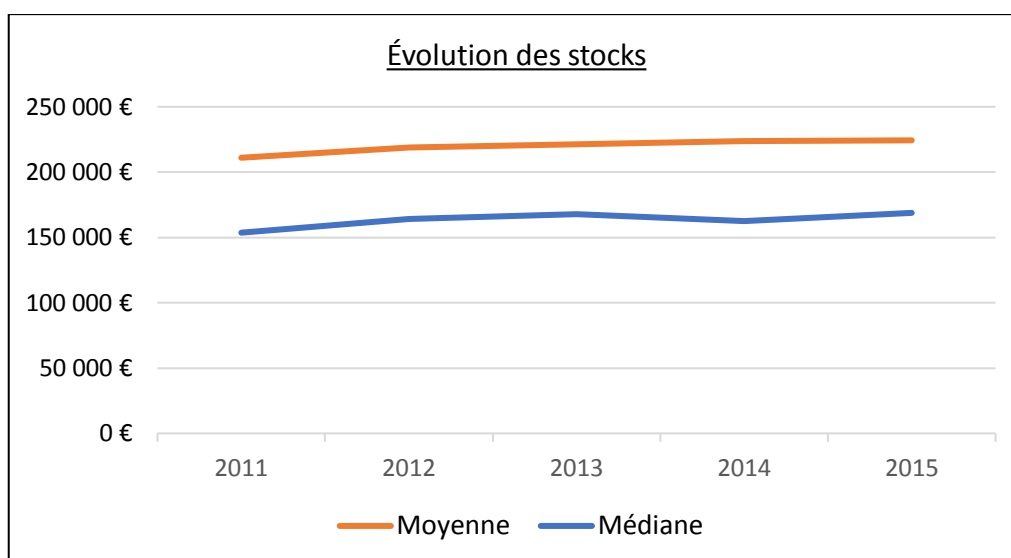
2.1.2 L'importance des stocks

<i>Évolution de la valeur des stocks et encours (€)</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>
<i>Médiane</i>	152 336	161 854	166 368	161 400	168 801
<i>Moyenne</i>	209 185	217 119	219 856	222 491	224 396
<i>Total</i>	41 837 083	45 160 690	45 070 393	46 278 119	45 776 755

Les stocks des centres de formation, produits d'entretien, fournitures diverses, denrées alimentaires, sont en général peu significatifs. Il n'en n'est pas de même de ceux des exploitations et des ateliers technologiques. Ils sont constitués notamment des cheptels et de produits, vins, spiritueux, pouvant, ou devant, être conservés au-delà d'une année. Les valeurs les plus importantes sont donc observées sur les exploitations viticoles, avec cinq centres dépassant le million d'euros, la valeur la plus élevée approchant 1.8 million d'euros. À l'opposé, les exploitations horticolas et petits ateliers agro-alimentaires ont couramment des stocks inférieurs à 50 000 €.

Sur la période considérée, de 5 années, la valeur moyenne des stocks s'accroît régulièrement de 7%.

Les valeurs de stocks restent toutefois à prendre avec précaution : jusqu'à un passé récent, les méthodes d'évaluations pouvaient être diverses.

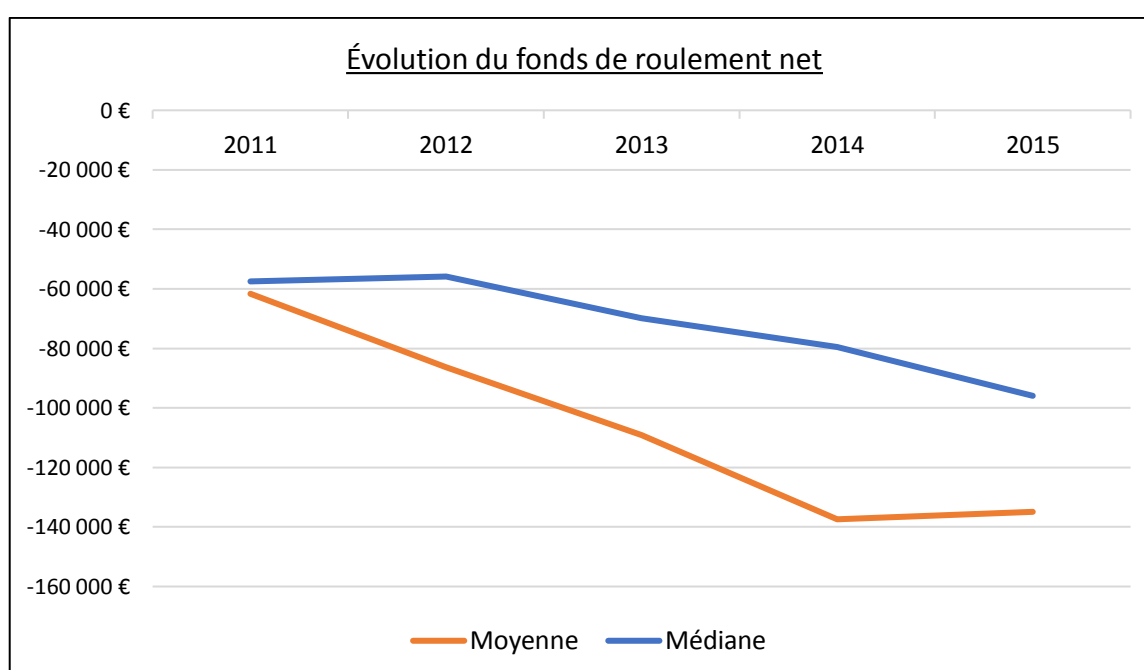


2.1.3 Fonds de roulement net

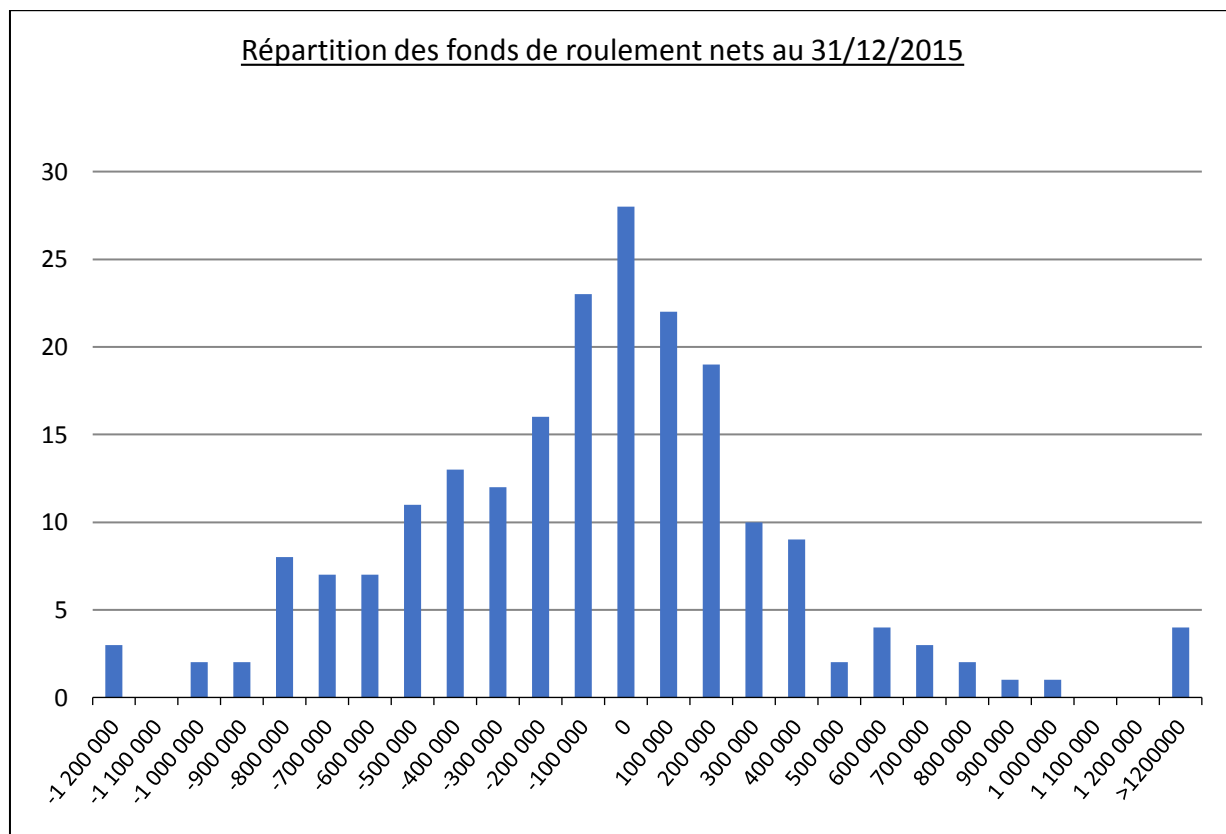
Dans le fonds de roulement brut, la part des ressources financières mobilisées par les stocks et encours n'est pas immédiatement disponible pour financer le cycle de production. Le fonds de roulement net est donc un indicateur plus pertinent. Si son niveau est insuffisant, le centre peut compter sur les ressources de l'établissement dans la mesure où le fonds de roulement de l'EPLEFPA est unique. Dans certaines situations critiques sur l'établissement, il n'est pas possible d'éviter le recours à des lignes de trésorerie pour assurer les paiements.

Sur les cinq années considérées, et plus particulièrement entre 2011 et 2014, son évolution à la baisse est marquée et préoccupante.

Fonds de roulement net (€)	2011	2012	2013	2014	2015
Médiane	-57 568	-55 852	-69 943	-79 524	-95 934
Moyenne	-61 647	-86 396	-109 053	-137 422	-134 888



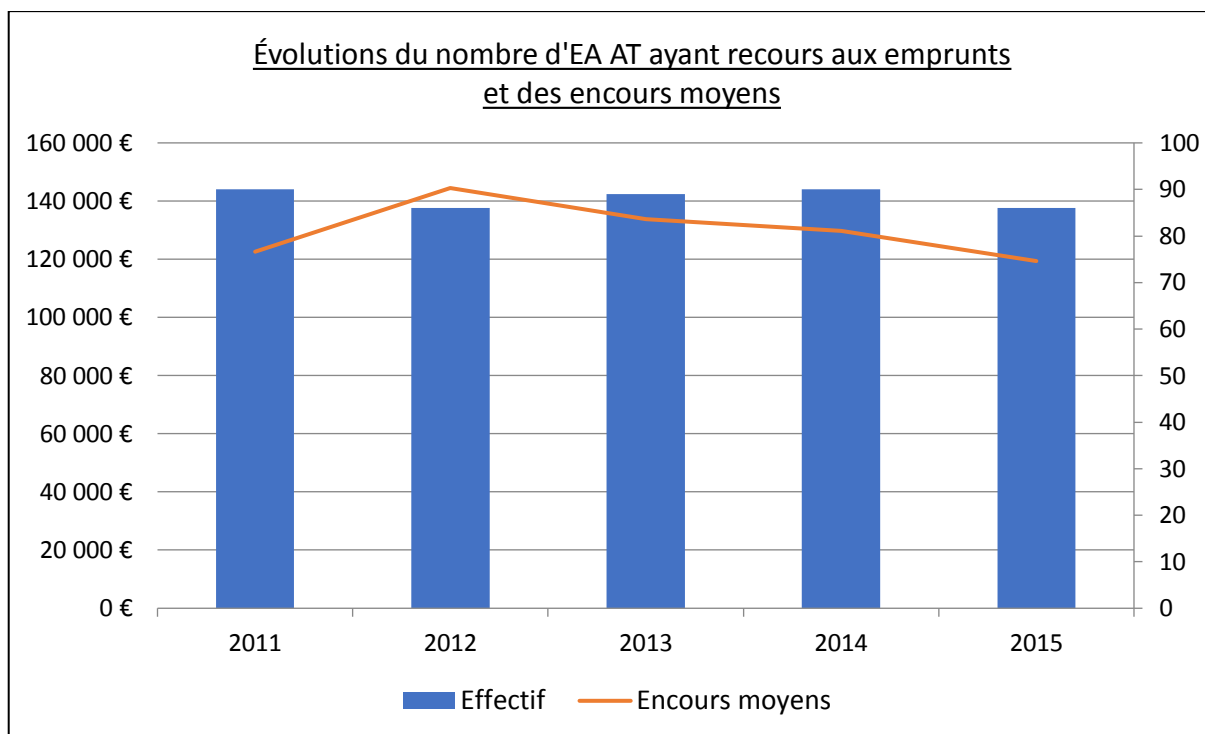
L'histogramme de répartition montre que plus de la moitié des exploitations et ateliers ont un fonds de roulement net négatif : 132 (60 % environ) en 2015, contre 119 en 2011. La médiane s'établit à -95 000 € en 2015.



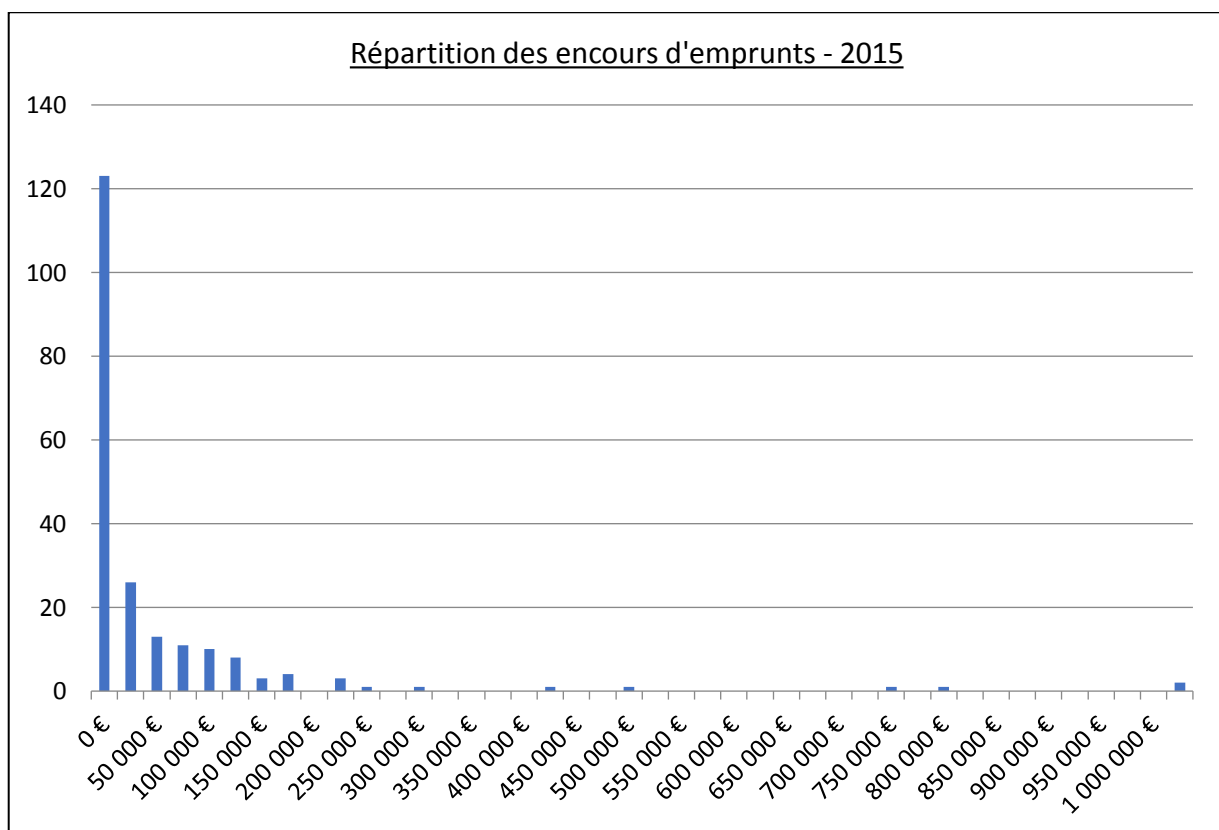
2.1.4 Les recours aux emprunts

Lorsqu'ils ne disposent pas des ressources nécessaires pour financer leurs investissements, en propre ou par des contributions des autres centres, les exploitations agricoles et ateliers technologiques peuvent recourir à des emprunts auprès des établissements bancaires. Le nombre de centres ayant contracté des emprunts est stable et ne traduit aucune évolution interprétable. L'encours moyen par contre marque une baisse sensible sur la période considérée. Cette évolution peut susciter des interrogations et peut être interprétée autant comme un signe d'amélioration que de manque de confiance en l'avenir. L'encours total de l'échantillon, après avoir dépassé les douze millions d'euros en 2012, se rapproche des dix millions en 2015.

<i>Emprunts des EAT</i>	<i>2 011</i>	<i>2 012</i>	<i>2 013</i>	<i>2 014</i>	<i>2 015</i>
<i>Effectif</i>	90	86	89	90	86
<i>Encours total (€)</i>	11 036 640	12 425 003	11 906 014	11 678 231	10 266 274
<i>Encours moyen (€)</i>	122 629	144 477	133 775	129 758	119 375



Notons au passage que les 4 exploitations ou ateliers les plus endettés détiennent à eux tous seuls 38.6 % des encours. Il s'agit de centres ayant investi sur des projets très ambitieux de production d'énergie renouvelable, dont le portage financier est assuré par le seul établissement, ou dans des chais de grandes dimensions. Déduction faite de ces montants très importants, l'encours moyen des autres exploitations diminue encore.

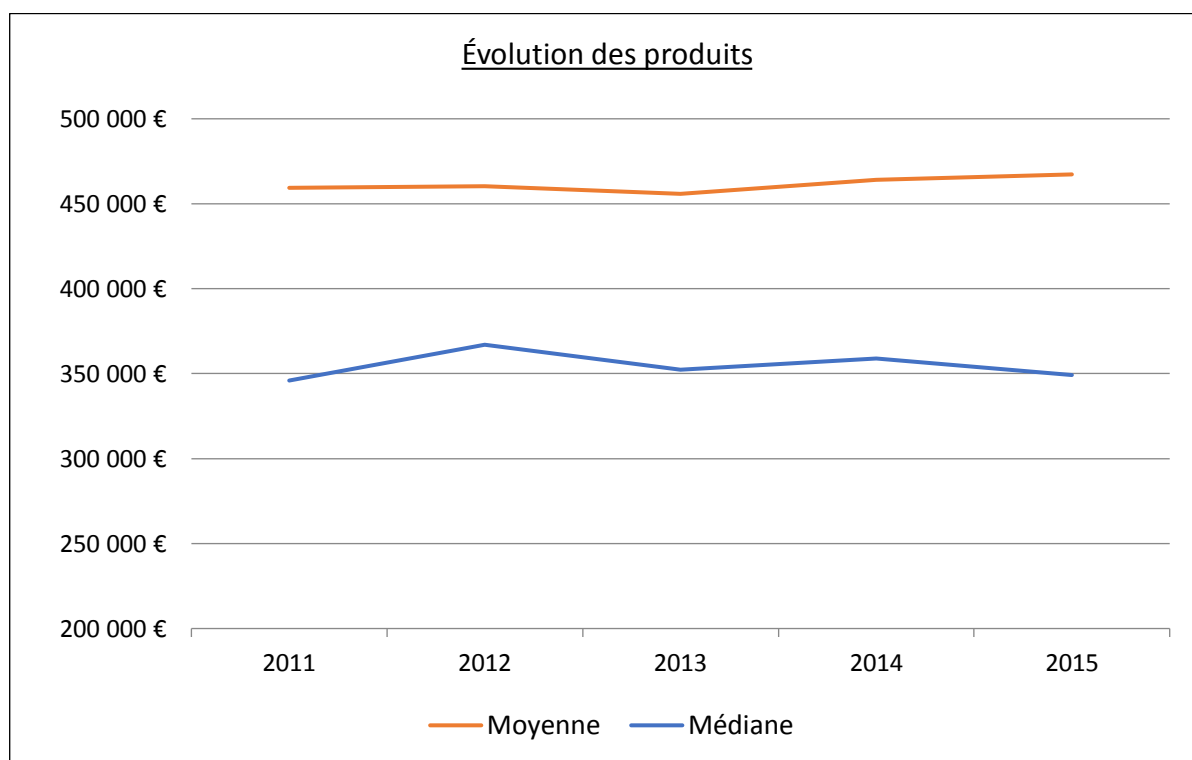


2.2 Les performances économiques

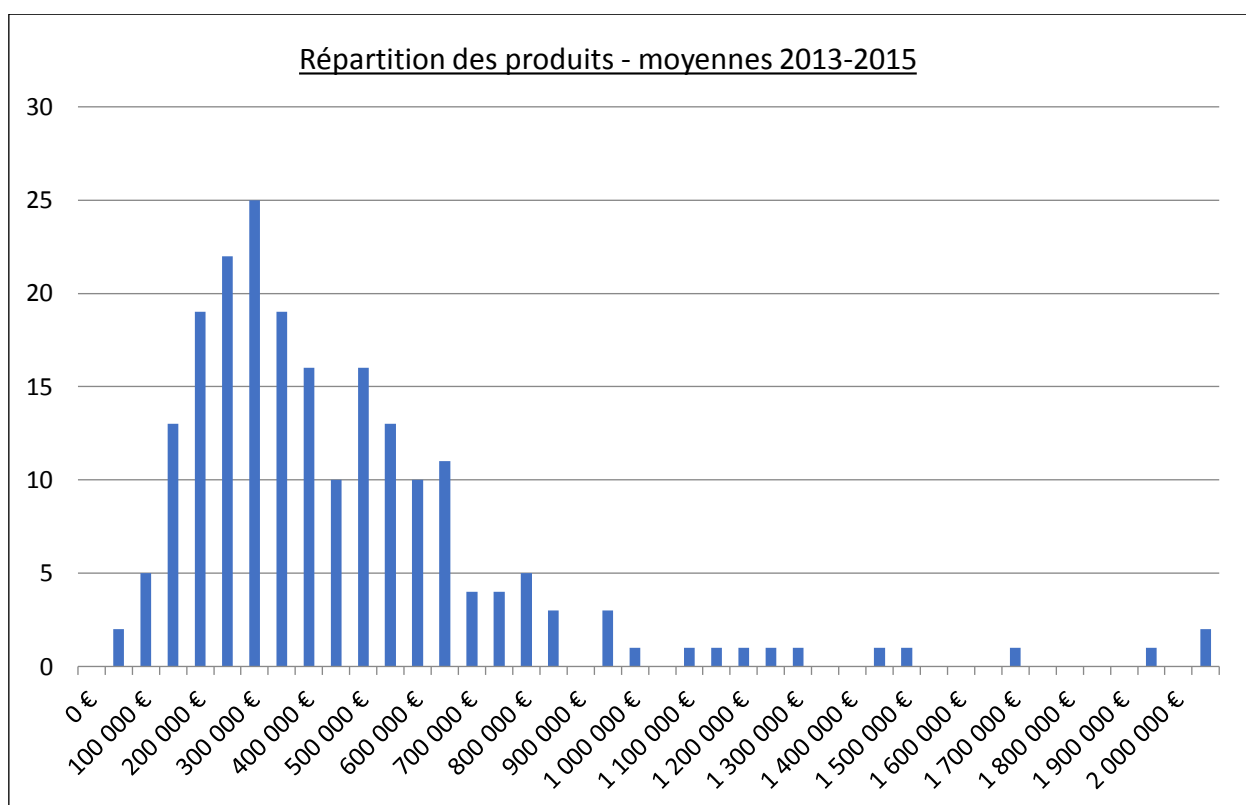
2.2.1 Produits

Résultant de l'addition d'une grande diversité de productions, le produit moyen ou encore le produit total de l'échantillon sont remarquablement stables du fait des compensations. Ce paramètre ne traduit donc pas, ou si peu, les crises traversées par certaines grandes filières depuis quelques années : lait, viande bovine, porc, ...

Produits (€)	2011	2012	2013	2014	2015	Moyenne 2013-2015
Moyenne	459 224	460 343	455 836	464 197	467 278	460 049
Médiane	345 967	367 020	352 184	358 986	349 125	350 469
Cumul de l'ensemble des EA/AT	96 896 260	96 211 616	95 269 723	97 945 516	97 661 041	97 530 426



Par contre la répartition des niveaux de produits peut être interprétée. La moitié des centres ont un produit supérieur à 350 000 euros. Deux ateliers agro-alimentaires dépassent les deux millions d'euros. Le premier, avec 6,6 million, dépasse le second d'un facteur trois. Parmi les onze centres dépassant le million d'euros, 5 sont des ateliers agro-alimentaires, deux des exploitations viticoles, les 4 autres sont des exploitations plutôt de grandes tailles associant cultures, élevages et productions à forte valeur ajoutée. Les 7 valeurs inférieures à 100 000 € sont le fait de 5 exploitations horticoles, d'une exploitation aquacole et d'un petit atelier agro-alimentaire.



2.2.2 La valeur ajoutée

La valeur ajoutée se calcule à partir des produits auxquels on déduit les consommations intermédiaires, biens et services en provenance de tiers (comptes 60, 61 et 62). Les produits s'entendent hors subvention, qui peuvent constituer une part importante dans le cas des productions soutenues par la politique agricole commune, et aussi hors cessions internes.

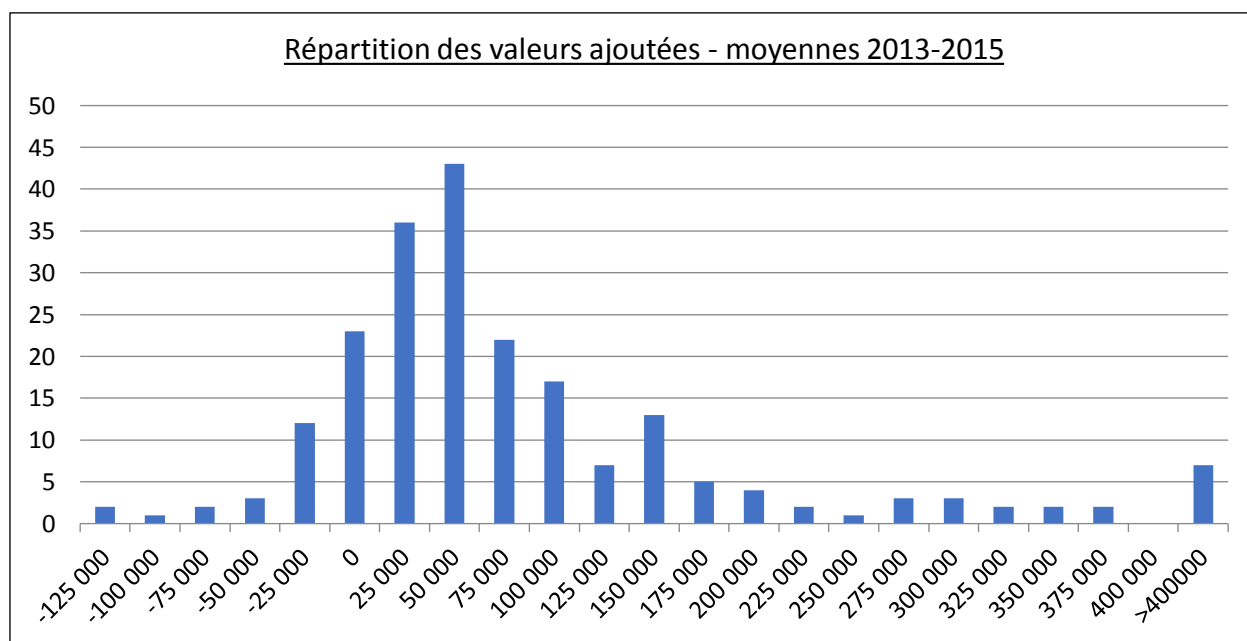
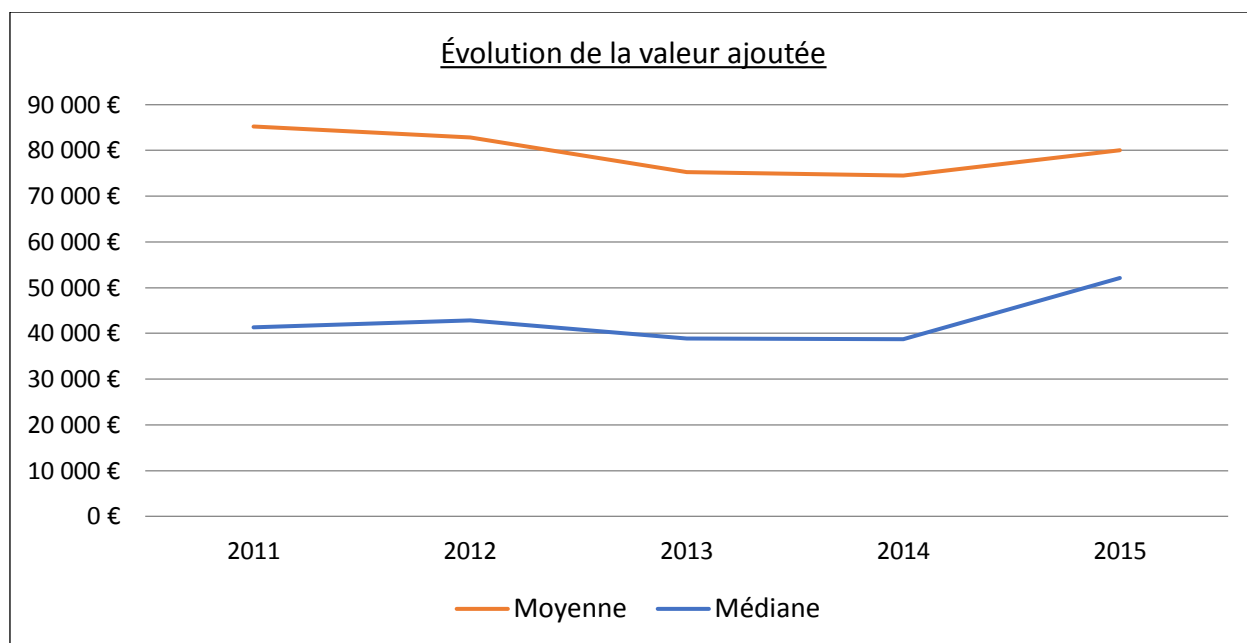
Sur les cinq années considérées, moyennes et médianes accusent une baisse progressive jusqu'en 2014, suivi d'un redressement en 2015.

Valeur ajoutée (€)	2011	2012	2013	2014	2015
Moyenne	85 235	82 787	75 261	74 507	79 998
Médiane	41 347	42 813	38 879	38 727	52 113

L'écart significatif entre la médiane, autour de 40 000 €, et la moyenne, plutôt à 80 000 €, s'explique par le poids de quelques grosses unités, peu nombreuses, qui tirent la moyenne vers le haut. Treize EA AT ont une VA moyenne, calculée sur la période 2013-2015, supérieure à 300 000 euros : il s'agit de 5 ateliers agro-alimentaires, 7 exploitations viticoles et une exploitation horticole de grande taille. À l'opposé 43 centres ne dégagent aucune valeur ajoutée, certains d'entre eux générant même des déficits tout à fait significatifs. Dans certains cas, des fluctuations de grande amplitude laissent penser à des exercices atypiques, peut-être marqués par des opérations sur les stocks, ou encore une annualité budgétaire non respectée. Mais dans bien des situations ce déficit de valeur ajoutée semble récurrent. Toutes les catégories sont concernées : exploitations polyculture-élevage, horticoles, viticoles, centres équestres, ateliers agro-alimentaires. Un croisement avec les exploitations ayant les plus faibles produits montre un faible recoupement : seulement 8 de ces exploitations se trouvent classées parmi les 20 ayant les plus faibles produits. Ce n'est donc pas automatiquement parce que le produit est faible que la VA est négative.

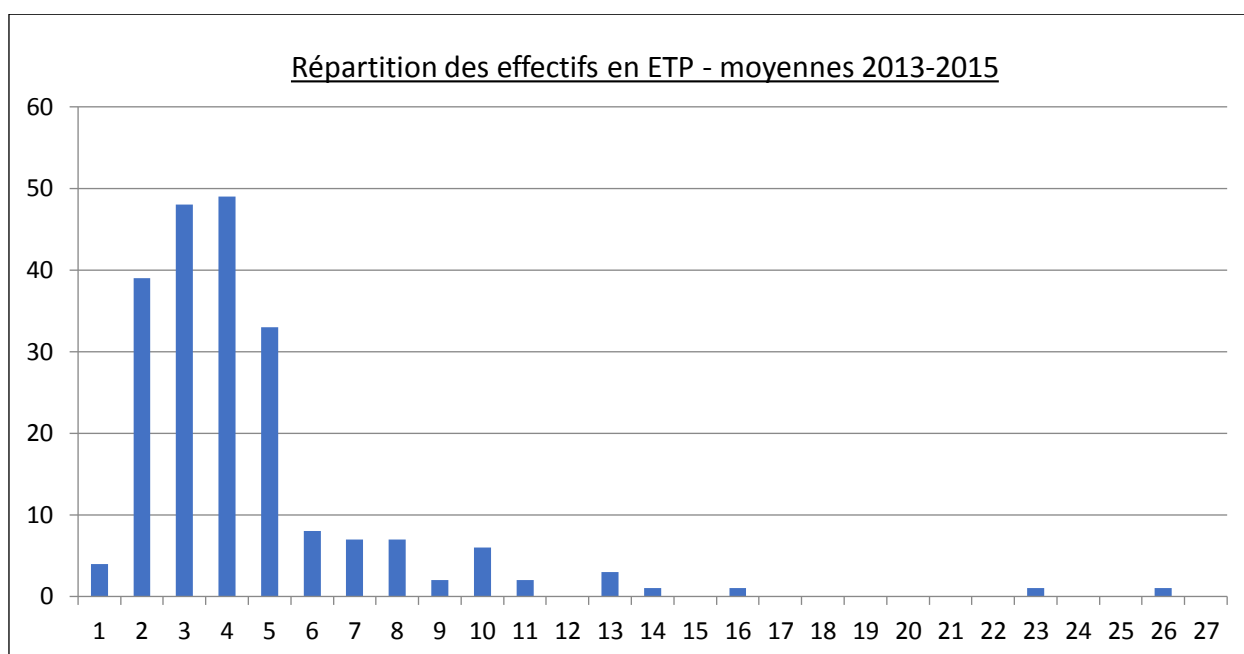
Deux réserves sont à apporter à ce constat : la part parfois importante des subventions, la contribution des cessions internes, notamment pour les centres équestres dont une partie significative de l'activité est mise en place à destination des apprenants.

Il n'empêche que certains centres, non concernés par ces réserves, semblent construits sur un système de production qui doit être interrogé sans délais.



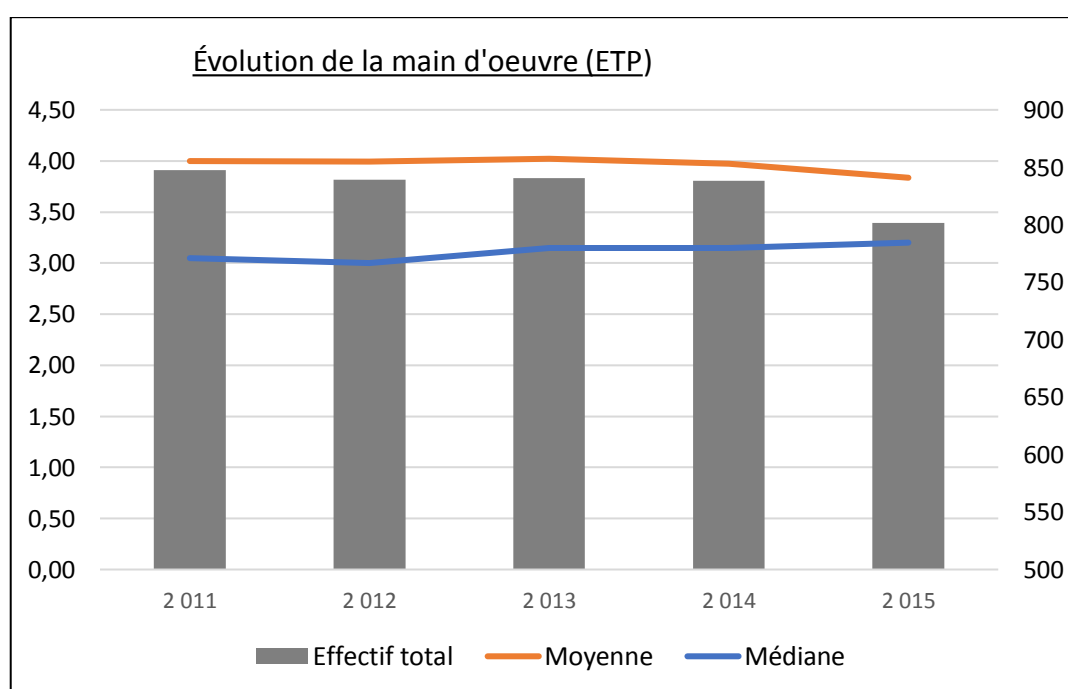
2.2.3 Poids de la main d'œuvre : effectifs et masse salariale

La valeur ajoutée doit permettre de couvrir les charges de main d'œuvre. C'est pourquoi l'évolution et la répartition de la masse salariale et des effectifs méritent une attention particulière.

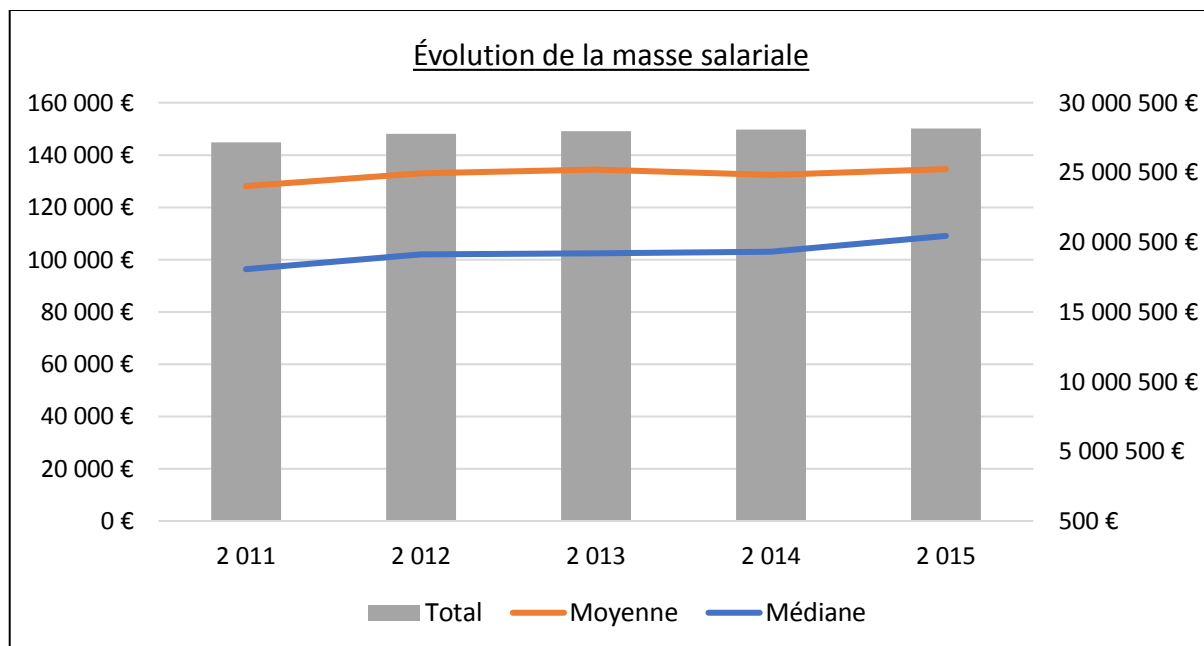


La répartition des effectifs est bien groupée autour de la médiane : 80% des EA AT emploient entre 1 et 5 équivalents temps plein. Les effectifs les plus importants correspondent à des ateliers agro-alimentaires, des exploitations viticoles, mais aussi à des exploitations de polyculture-élevage très diversifiées.

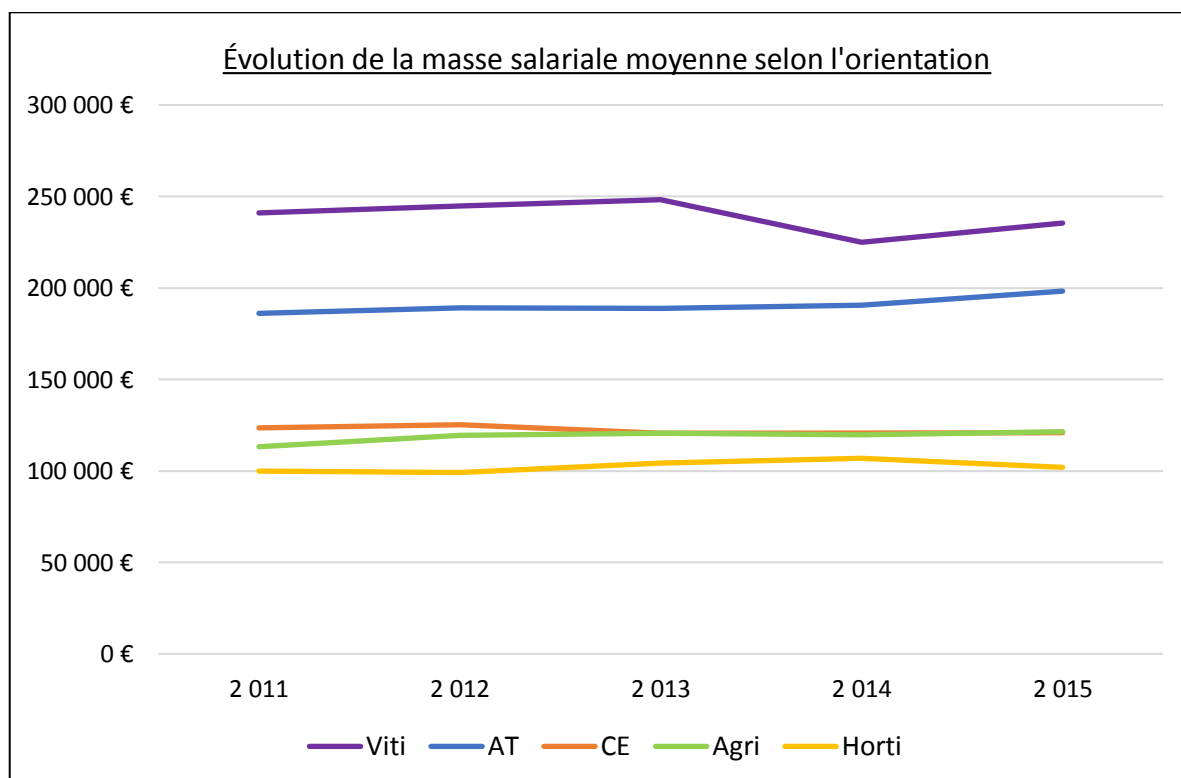
<i>Effectif des EA AT (ETP)</i>	<i>2 011</i>	<i>2 012</i>	<i>2 013</i>	<i>2 014</i>	<i>2 015</i>
<i>Moyenne</i>	4,00	4,00	4,02	3,97	3,84
<i>Médiane</i>	3,05	3,00	3,15	3,15	3,20
<i>Effectif total</i>	847	839	840	838	802



Sur les quatre premières années de la période observée, les données relevées restent stables. En 2015 l'effectif total et la moyenne semblent marquer une inflexion à la baisse qui est à confirmer. Peut-on l'interpréter comme une réaction aux difficultés économiques que connaissent diverses filières depuis quelques années ? La masse salariale maintient une croissance progressive, liée à l'évolution moyenne des salaires et des charges sociales.

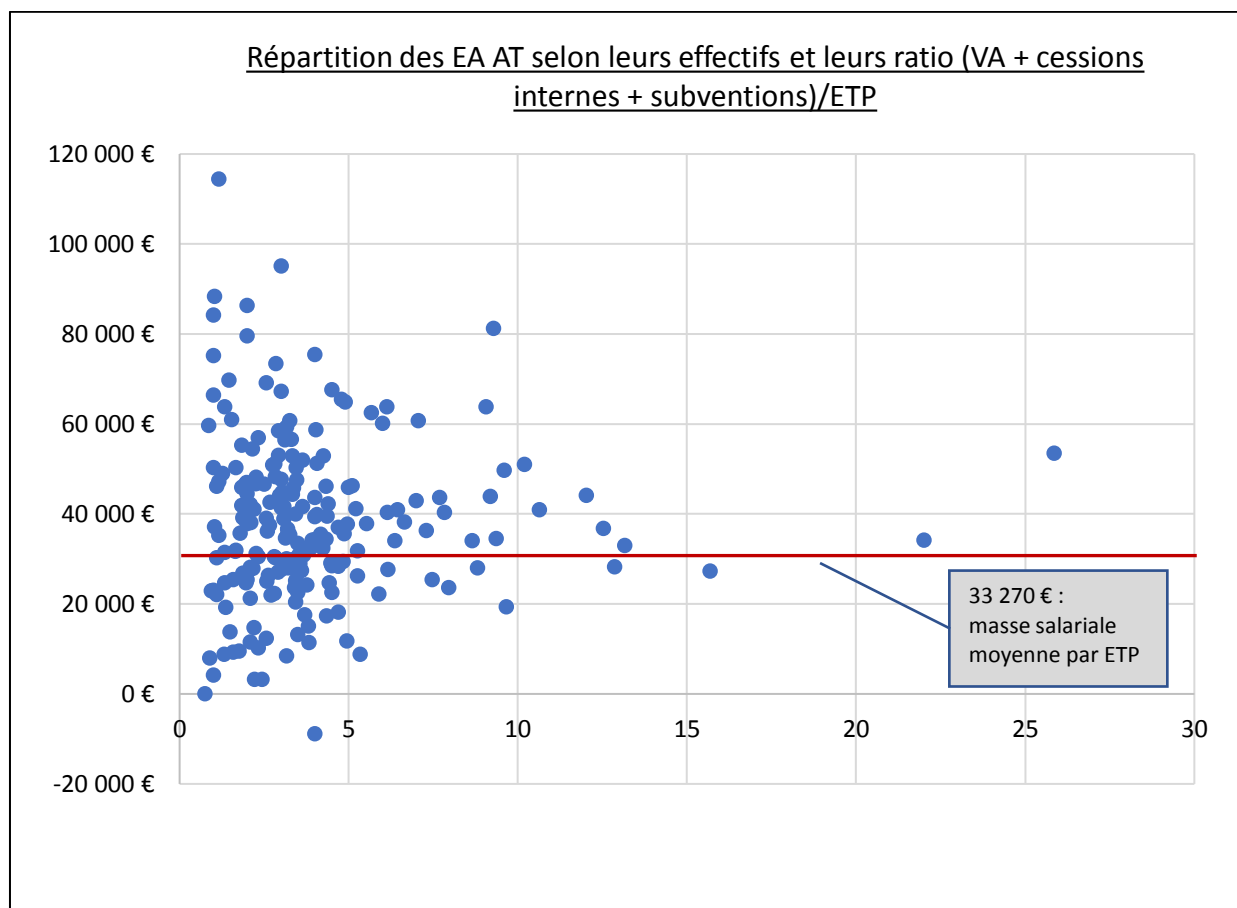


L'évolution de la masse salariale selon le type de centre ne fait guère apparaître de différences, sinon un décrochement pour les exploitations viticoles en 2014.



2.2.4 Rapprochement valeur ajoutée et ETP

Pour une analyse pertinente, il convient d'intégrer l'ensemble des ressources disponibles pour faire face aux charges de personnel et qui ne sont pas prises en compte dans la valeur ajoutée. Il en est ainsi des subventions et des cessions internes qui peuvent être importantes dans le cas des centres équestres, ou encore dans les situations où des produits sont consommés par le service restauration ou encore transformés par un éventuel atelier technologique.



Une exploitation sur trois présente un ratio (valeur ajoutée + cessions internes + subventions) / ETP inférieur au montant moyen de la masse salariale par ETP, soit 33 270 €

Parmi les dix exploitations les mieux placées pour ce critère, on trouve cinq exploitations avec un atelier grandes cultures dominant ou important, deux exploitations viticoles et trois autres plus diverses.

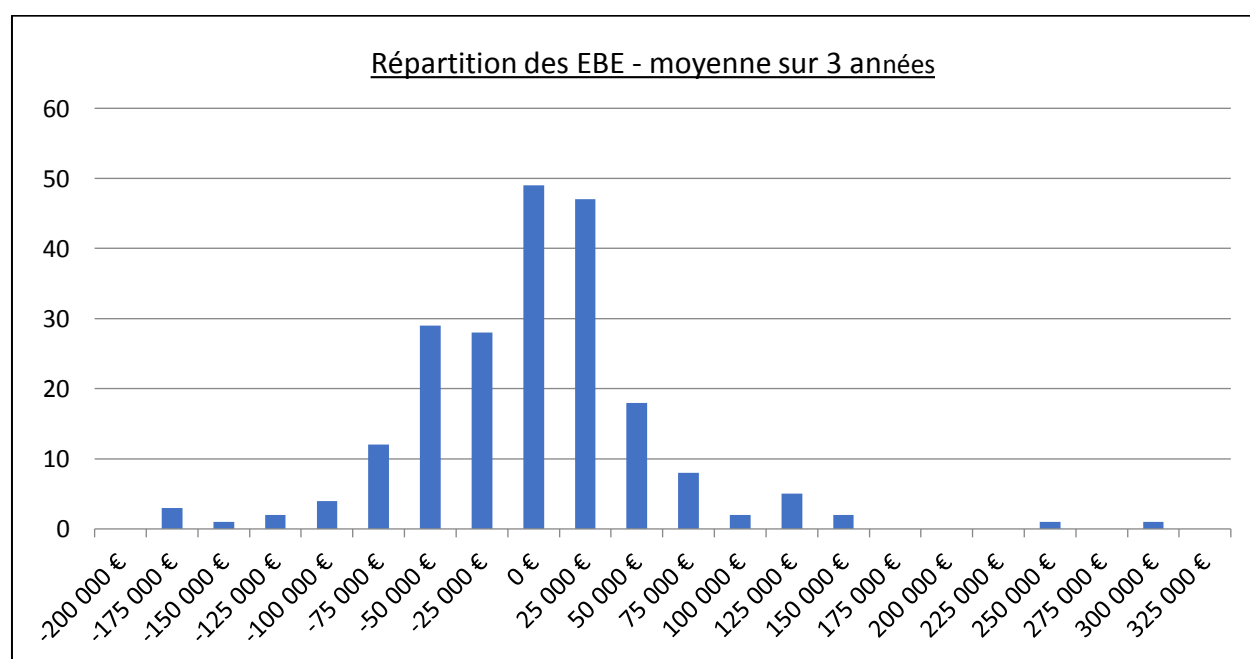
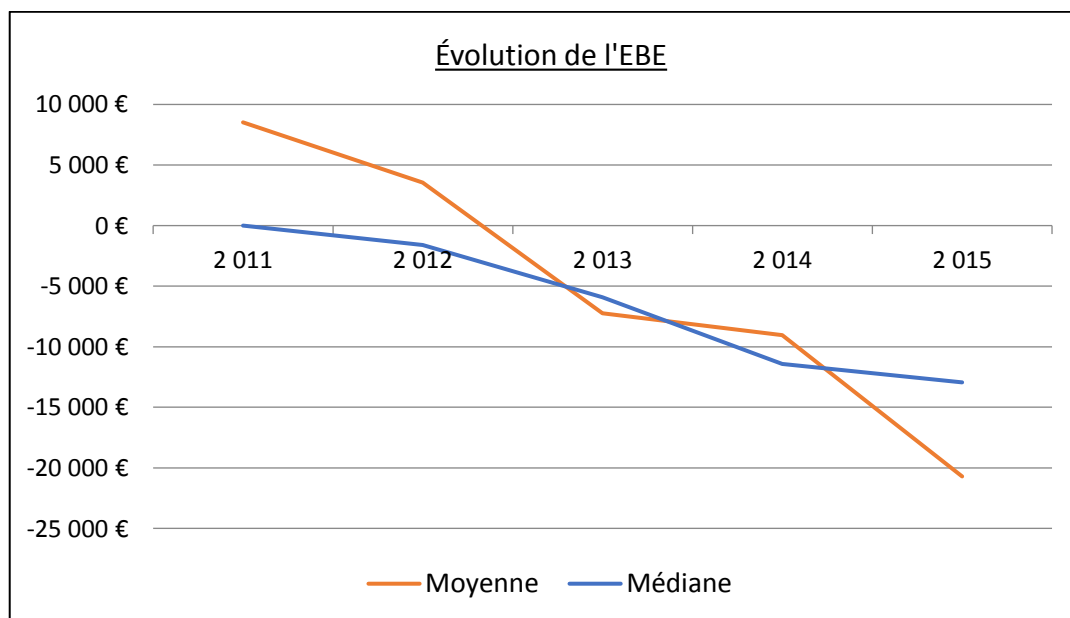
2.2.5 Excédent brut ou insuffisance brute d'exploitation

L'excédent brut d'exploitation, ou l'insuffisance brute d'exploitation, traduit le solde généré par l'activité une fois les salariés rémunérés, les taxes réglées et les subventions encaissées. Il permet entre autres d'apprécier la cohérence globale du système de production, particulièrement sa capacité à couvrir ses charges de main d'œuvre. En cela son examen n'apportera pas d'autres informations que celles évoquées dans le paragraphe précédent. Mais en soi c'est une valeur intéressante car souvent utilisée pour comparer des exploitations entre elles sur leurs performances économiques, en intégrant le fait que pour les exploitations privées les prélèvements de l'exploitant ne sont pas déduits.

EBE -IBE (€)	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015	Moyenne 2013-2015
Moyenne	8 523	3 530	-7 232	-9 040	-20 712	-12 644
Médiane	0	-1 589	-5 937	-11 440	-12 946	-8 824

La moyenne de ce paramètre connaît une chute significative de l'ordre de 28 000 euros en cinq année, et surtout, sur cette période, elle passe d'une valeur positive, un EBE de 8 523 €, à une valeur négative, avec un IBE moyen de – 20 712 €.

La médiane suit la même tendance mais sa baisse est amortie.



Pour ce critère, les exploitations sont assez regroupées autour de la médiane : 84 % des situations se trouvent entre -75 000 € et + 75 000 €. Deux centres atypiques dépassent 200 000 € : un atelier agro-alimentaire et une exploitation viticole en zone d'appellation. Les exploitations et ateliers les moins performants ne relèvent pas d'un système de production plus que d'un autre : on y trouve aussi bien des exploitations de polyculture-élevage que des domaines viticoles, même sous appellations prestigieuses.

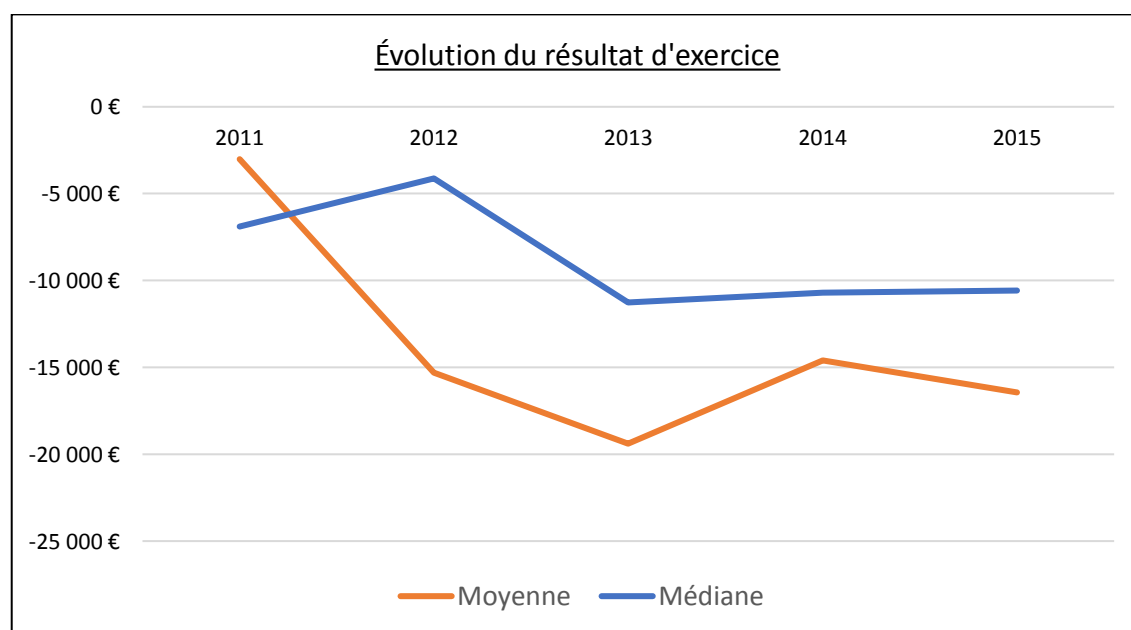
D'une façon assez surprenante, les deux valeurs extrêmes sont détenues par deux exploitations du même établissement.

2.2.6 Résultats d'exercice

Le résultat d'exercice prend en compte l'ensemble des produits et charges de l'exercice, y compris les éléments d'ordres financier et exceptionnel. C'est donc l'indicateur le plus complet pour caractériser la performance économique d'un exercice donné. Il a l'inconvénient d'intégrer les éléments exceptionnels, qui n'ont pas lieu de se retrouver d'une année sur l'autre, ainsi que l'ensemble des charges et produits calculés qui ne correspondent à aucun flux financier et n'ont donc pas d'impact ni sur la trésorerie, ni sur la capacité à investir.

Résultat d'exercice (€)	2011	2012	2013	2014	2015	2013-2015
Moyenne	-3 015	-15 302	-19 392	-14 603	-16 443	-16 422
Médiane	-6 896	-4 123	-11 264	-10 699	-10 569	-11 428

L'examen de son évolution confirme l'analyse de l'évolution de l'EBE, à la différence près qu'à compter de 2014 les résultats semblent se stabiliser, sans qu'il soit possible d'émettre des explications fondées. Les leviers d'action sur les éléments exceptionnels ou les paramètres calculés sont peu nombreux et souvent d'une réactivité décalée dans le temps. Ainsi pour faire baisser les amortissements à la charge du centre, il ne suffit pas d'investir moins sur fonds propres, il faut aussi que les amortissements en cours arrivent à échéance.

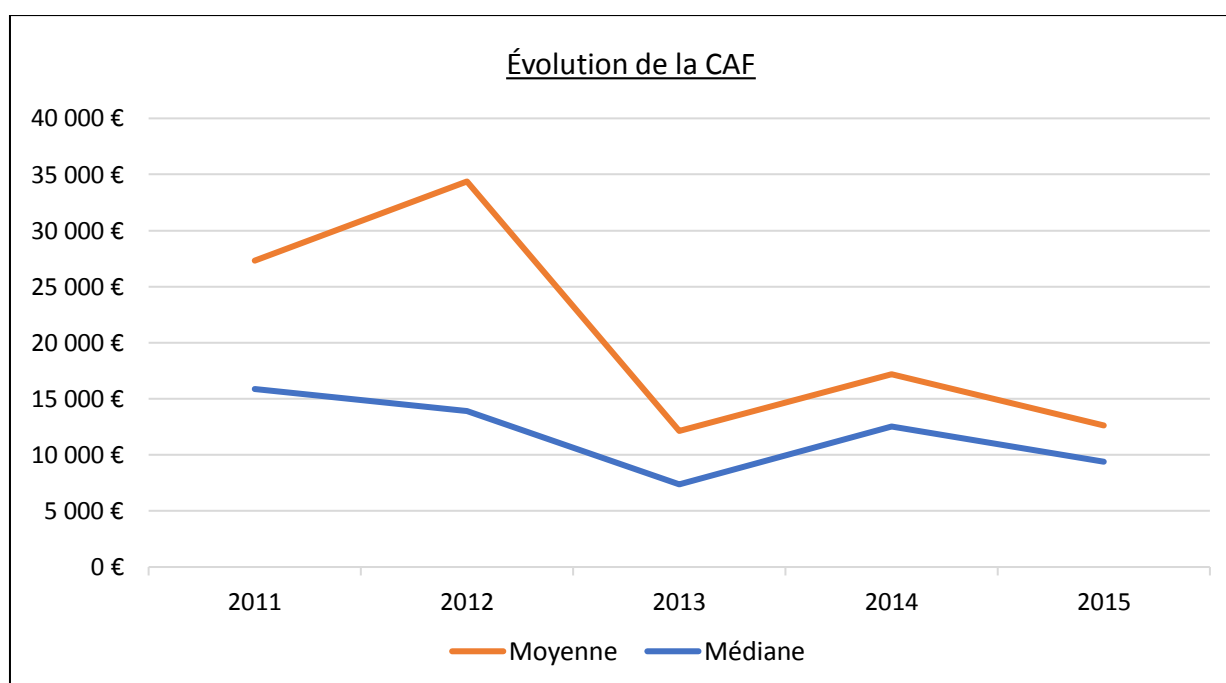


2.2.7 La capacité ou l'insuffisance d'autofinancement : CAF/IAF

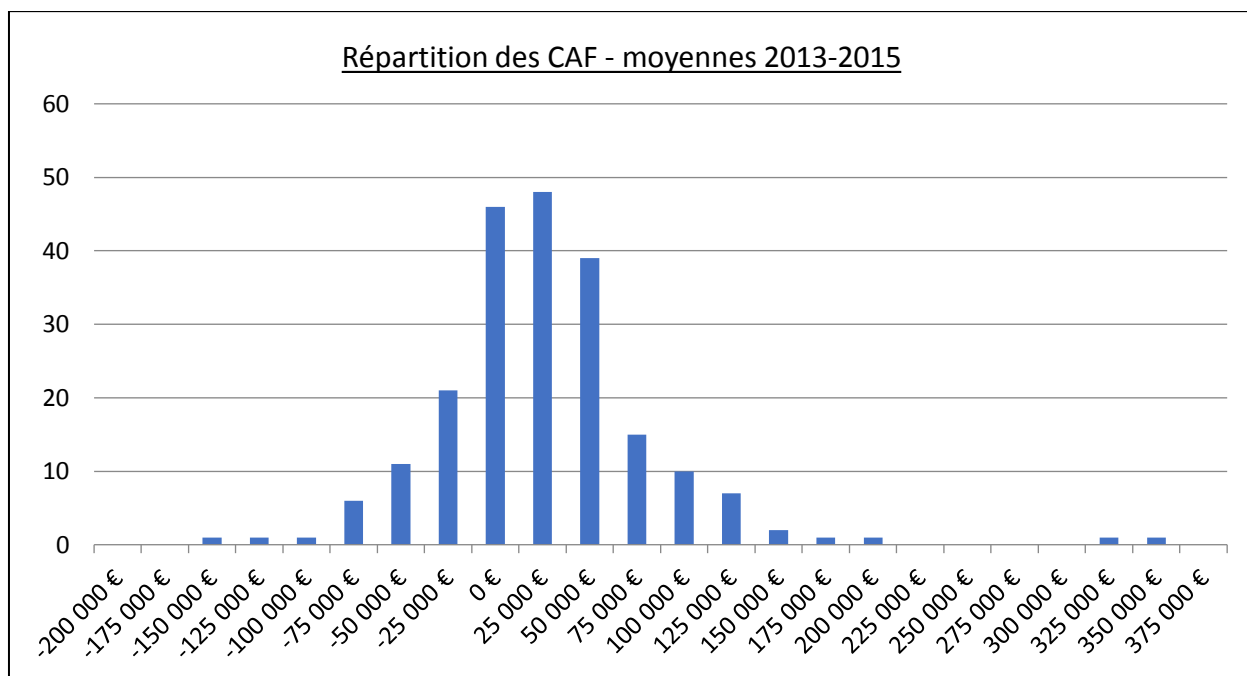
La capacité, ou insuffisance, d'autofinancement, est l'indicateur de la capacité du centre à investir sur fonds propre et/ou à constituer, ou reconstituer, son fonds de roulement. Ne prenant pas en compte ni les charges et ni les produits calculés, elle est représentative des flux financiers sur l'exercice.

<i>Évolution de la CAF</i>	<i>2 011</i>	<i>2 012</i>	<i>2 013</i>	<i>2 014</i>	<i>2 015</i>	<i>Moyenne 2013-2015</i>
<i>Moyenne</i>	27 326	34 375	12 130	17 168	12 623	14 252
<i>Médiane</i>	15 869	13 914	7 369	12 545	9 366	5 960
<i>Cumul</i>	5 793 168	7 287 479	2 559 497	3 622 386	2 676 074	21 938 605 (cumul sur 5 ans)

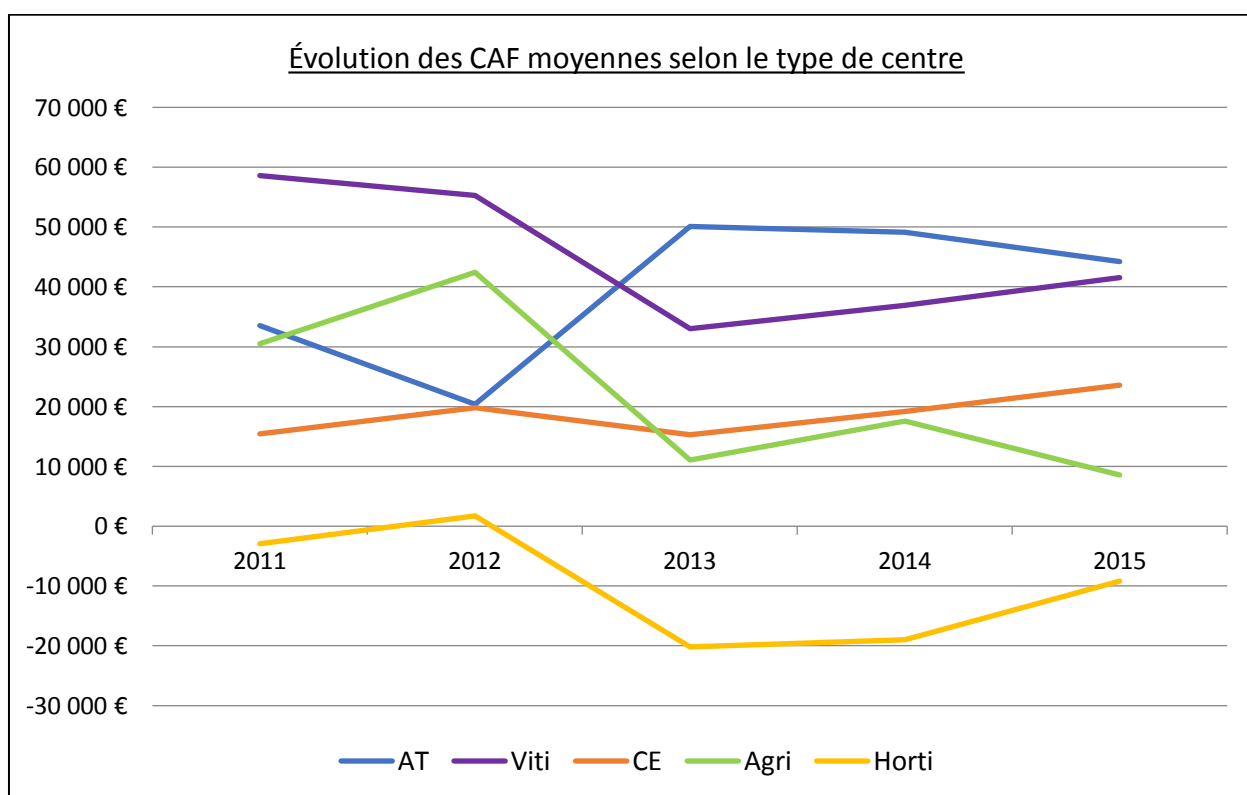
Le premier constat est que, en moyenne, la CAF reste positive sur toute la période considérée. La « ferme de l'enseignement agricole public » a globalement généré des ressources pour les EPLEFPA : quasiment 22 millions d'euros en cinq années. Se pose ensuite la question de son utilisation, investissements ou mise en réserve, et de la répartition entre exploitations. Son niveau est diminué de moitié sur la période.



Ici encore les exploitations se répartissent d'une façon assez groupée autour de la médiane. 87 EA AT sont en situation d'IAF. Les valeurs extrêmes doivent être analysées avec prudence : l'atelier technologique dont la CAF moyenne sur trois années se rapproche de 350 000 € ne se trouve pas dans une situation particulièrement confortable : le renouvellement et le développement des bâtiments et installations de ce type de centre nécessiterait des investissements moyens annuels considérables.



L'analyse selon les types de système de production est riche d'enseignement et illustre bien les effets de compensation d'un secteur par un autre. Globalement sur la période, et sans doute pour des raisons différentes, les exploitations agricoles, horticoles et viticoles connaissent un décrochement marqué de leurs CAF en 2013, suivi d'une stabilisation, voire d'une progression modeste. Celui des centres équestres reste stable tandis que les ateliers technologiques agro-alimentaires, certes peu nombreux mais pour certains de grande taille, masquent partiellement la chute de la CAF moyenne toutes catégories confondues.



2.3 Synthèse : analyses croisées

En synthèse, deux questions méritent d'être posées :

- Globalement comment se présente la situation financière et son évolution pour l'ensemble des centres ?
- Quel est l'impact de la situation financière des EA/AT sur celle des EPLEFPA dont ils relèvent ?

2.3.1 Fonds de roulement brut et variation du fonds de roulement

Le croisement d'un critère relatif à la situation financière avec un critère représentatif de l'évolution de cette situation financière, doit permettre de dresser un tableau global des EA AT en les classant en quatre catégories :

- les centres dont la situation financière est satisfaisante et continue à s'améliorer ;
- les centres dont la situation financière est satisfaisante mais se dégrade ;
- les centres dont la situation financière est dégradée, mais en voie d'amélioration ;
- les centres dont la situation financière est dégradée et continue à se dégrader.

Sur le graphique ci-dessous, cela correspond respectivement au 1^{er} quartier dans le sens des aiguilles d'une montre, au 2^{ème} quartier, 4^{ème} quartier et 3^{ème} quartier.

<i>Répartition des EAAT selon leur FdR fin 2015 et la variation moyenne du FdR 2013-2015</i>	<i>Ateliers agroalimentaires</i>	<i>Centres équestres</i>	<i>Exploitations agricoles et aquacoles</i>	<i>Exploitations horticoles</i>	<i>Exploitations viticoles</i>	<i>Total</i>	<i>%</i>
FdR>0 et Var >0	8	4	35	1	5	53	25%
FdR>0 et Var <0	3	1	36	12	9	61	29%
FdR<0 et Var >0	2	0	9	3	1	15	7%
FdR<0 et Var <0	6	3	61	11	1	82	39%
Total échantillon	19	8	141	27	16	211	

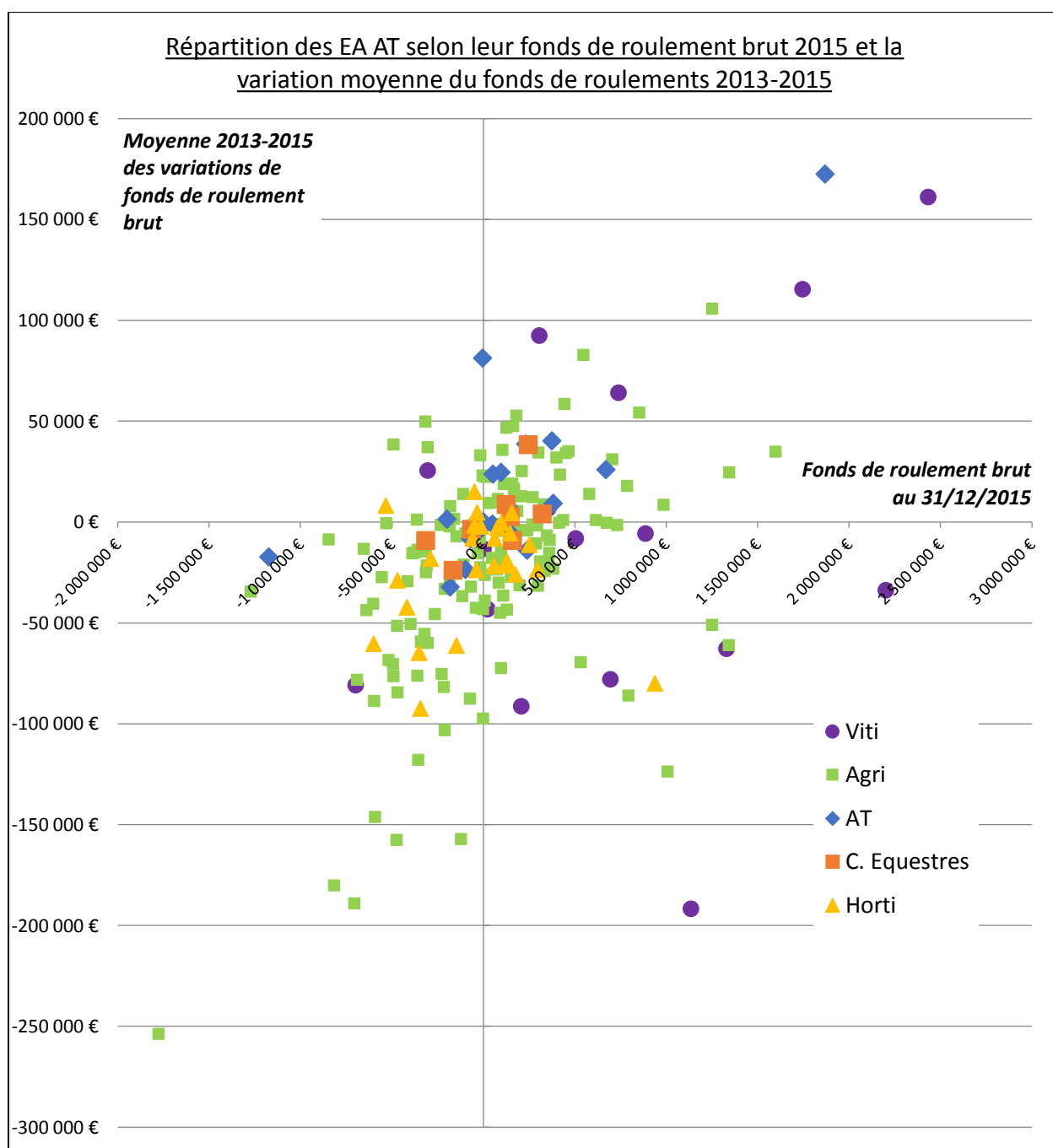
Globalement on peut donc constater qu'un quart des EA AT se trouve dans une situation plutôt sereine : le fonds de roulement brut est positif, parfois faiblement, mais il est en augmentation. La catégorie suivante a toujours une situation favorable, mais en moyenne depuis 3 ans, les résultats se dégradent. Pour ces 61 exploitations il existe encore une marge de sécurité mais il faut inverser la tendance. La catégorie 3 est peu représentée : une quinzaine de centres ont une situation financière dégradée mais qui est en train de s'améliorer. Enfin, la catégorie la plus représentée, avec 39% de l'effectif, rassemble les EA AT dont l'état et la dynamique sont les plus préoccupants.

On notera que, dans quelques cas, un prélèvement important sur le fonds de roulement traduit une stratégie délibérée d'investissement.

La forme du nuage de points nous montre qu'un grand nombre d'EA AT se trouve au centre du graphique. Ils sont donc susceptibles de changer de catégorie assez rapidement. Seuls quelques-uns se positionnent clairement à l'extérieur, particulièrement dans les catégories la plus favorable et la moins favorable.

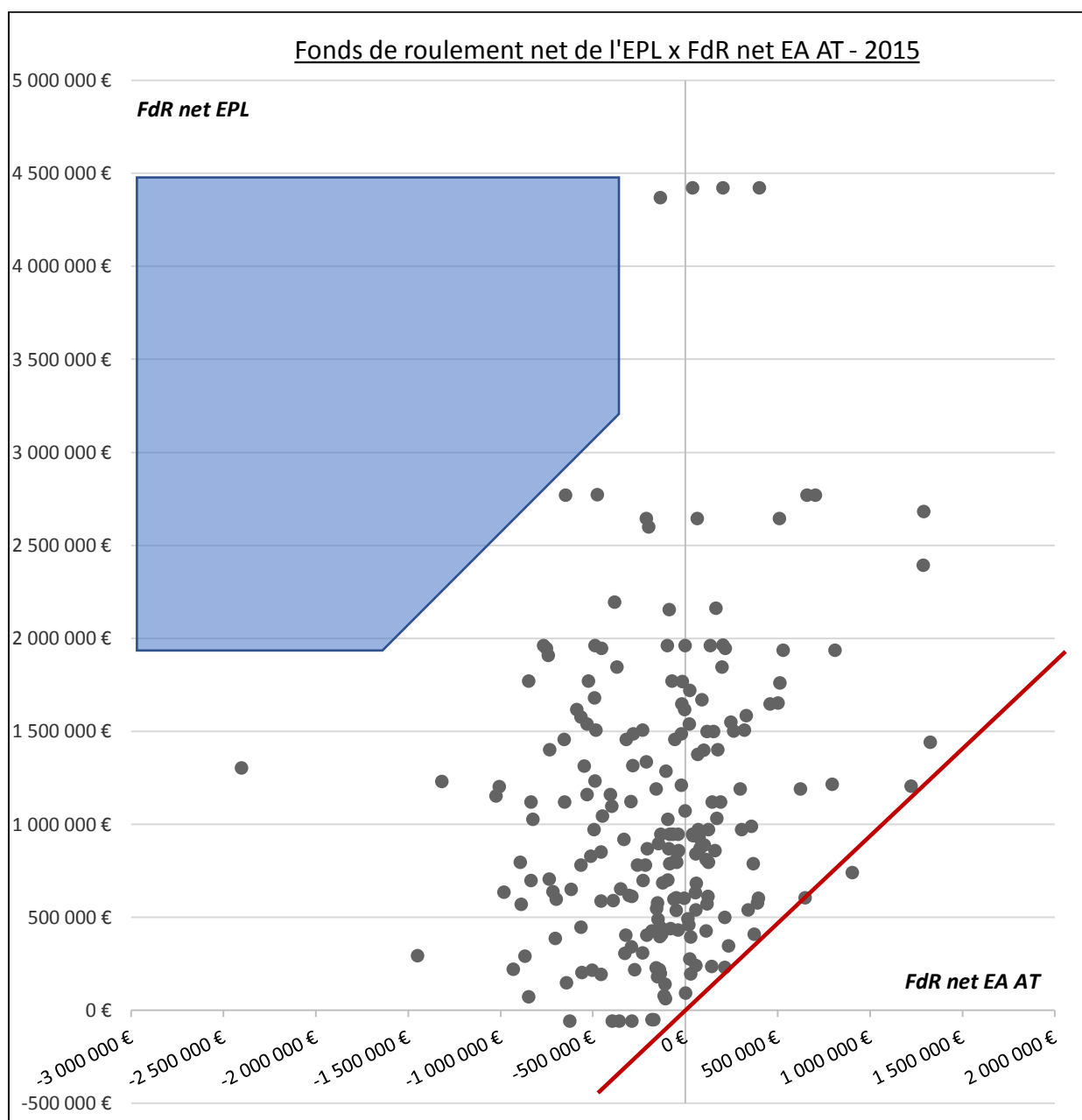
Si on examine la répartition par type d'exploitations, on peut voir qu'aucun d'entre eux ne se trouve concentré dans un secteur plutôt qu'un autre. On remarquera tout de même que :

- les exploitations viticoles (viti) sont pour l'essentiel sur la droite du graphique, avec donc des fonds de roulement plutôt bons, parfois très bons, et des évolutions fortes, dans un sens comme dans l'autre ;
- les exploitations horticoles (horti) sont plutôt en évolution défavorable ;
- les ateliers agro-alimentaires (AT) sont plutôt dans une bonne dynamique, et ceux qui le sont moins ont pour l'instant, à une exception près, une situation financière positive ;
- les centres équestres (CE) sont très groupés au centre du nuage ; la moitié est en zone favorable ; les choix faits en matière de cessions internes sont déterminants ;
- les exploitations agricoles (agri), dont la diversité est grande, forment un nuage très étalé ; nombreuses sont celles dont la situation est préoccupante, avec une trajectoire très défavorable.



2.3.2 Fonds de roulements de l'EAAT et fonds de roulement de l'EPLEFPA

Le fonds de roulement de l'EPLEFPA résultant de l'addition des fonds de roulement des centres constitutifs, il y a un lien arithmétique incontestable entre la situation financière des EA AT et celle de l'établissement. Cependant l'observation du nuage de point montre que la liaison n'est ni forte, ni systématique. On notera quand même, et ce n'est pas une surprise, qu'il n'y a pas de situation très nettement en dessous de l'axe qui marque l'égalité FdR EPL / FdR EAAT, mais que certaines s'en rapprochent toutefois, ce qui signifie que d'autres centres sont déficitaires. Par ailleurs il n'y a aucun point dans le quart haut/gauche du graphique : c'est-à-dire qu'il n'y a aucun EPL à très fort fonds de roulement quand l'exploitation ou l'atelier est en grande difficulté. Quelques situations cependant correspondent à des fonds de roulement d'établissements supérieurs à 1 million d'euros alors que celui de l'EA-AT est largement négatif : dans ce cas les autres centres compensent largement.



2.4 Recommandations

☞ R 2.1 - Traiter les fonds de roulement négatifs de très grande importance.

Certaines situations sont tellement dégradées qu'il n'est pas envisageable, ni à moyen terme, ni à long terme, que les seuls excédents de fonctionnement de l'exploitation ou atelier puissent un jour assurer le retour à une situation positive. Dans d'autres cas la résorption du déficit est possible à la condition d'une stratégie très restrictive en matière d'investissements, ou de limitation des charges, notamment de personnels, qui peut nuire, en retour, aux performances économiques du centre.

Le problème doit être posé et son origine expliquée. Il en va de la sérénité de travail des DEA et DAT pour qui ces situations sont parfois ressenties comme une responsabilité accablante.

Les leviers mobilisables sont de trois types :

- sollicitation de la collectivité territoriale susceptible d'être à l'écoute à la fois pour maintenir un outil de formation fonctionnel, pour préserver un patrimoine et pour mettre fin à une dynamique financière dangereuse ;
- restructuration du fonds de roulement de l'EPLEFPA, par un jeu d'écritures comptables, pour exprimer la solidarité financière entre centres, pour corriger notamment des erreurs datant de 2001 (date de passage des EA/AT en centres constitutifs), pour éventuellement compenser des balances des échanges déséquilibrées ;
- expression d'une position commune et partagée sur le fait que le redressement du fonds de roulement reste ou pas un objectif prioritaire de l'exploitation ; des arbitrages sont ainsi à faire de façon éclairée et transparente sur la politique d'investissements de l'établissement et/ou du centre, souvent indispensable au retour vers de meilleurs résultats technico-économiques.

☞ R 2.2 – Tendrer vers la justesse et la transparence en matière de politiques de cessions internes.

Les balances des échanges entre centres sont souvent le fruit de l'histoire et peuvent refléter des arbitrages faits pour soutenir tel ou tel centre à un moment donné, ou des enjeux de communication interne et externe.

Ainsi on observe une variabilité importante dans les pratiques de rémunération des prestations d'activités hippiques fournies par les centres équestres aux lycées, CFA et CFPPA. Il en est de même de la reconnaissance de la réalité des surcoûts induits par la pédagogie qui peuvent, ou pas, faire l'objet de versements des centres de formation vers les centres techniques, et ce indépendamment de l'existence ou de l'absence de subventions spécifiques des conseils régionaux.

Ce qui peut être présenté comme de simples jeux d'écritures internes peut contribuer à des tensions en interne, et à une perception biaisée du fonctionnement des centres en externe.

La situation la plus confortable sur le long terme est celle où les opérations comptables correspondent à la réalité des échanges de biens et de services, sont basées sur des tarifs et barèmes incontestables lorsqu'ils existent et sont inscrites dans un protocole d'échange connu de tous et régulièrement réactualisé.

☞ R 2.3 - Apporter un appui, au niveau régional, pour rechercher des solutions.

Un regard externe porté sur une situation préoccupante, voire de crise, peut permettre de déculpabiliser et de sortir de leur isolement les acteurs, en particulier les DEA et DAT, leur permettant ainsi de rechercher des solutions dans la sérénité. Cela facilitera également la justification des décisions difficiles à prendre :

réorientation d'activité, modifications du système de production, suppressions d'ateliers, licenciements ou non-renouvellements de postes ou de contrats.

Ce soutien peut être apporté par les chargés de mission exploitations-ateliers technologiques des DRAAF-SRFD, et aussi par les pairs DEA et DAT, dans le cadre de réseaux.

Il convient donc ici de souligner l'importance de conserver une animation régionale active et des postes dédiés.

R 2.4 - Construire des plans de redressement dans le cadre de projets d'exploitation

Cela suppose au préalable l'établissement d'états des lieux sans tabous ni complaisance. Ces projets devront être basés sur des simulations technico-économiques réalistes et sincères, et s'inscrire dans une stratégie globale d'exercice de l'ensemble des missions. Ils devront être partagés en interne et en externe pour assurer l'acceptabilité des décisions à prendre.

R 2.5 – Solliciter l'expertise de l'inspection de l'enseignement agricole.

L'inspection de l'enseignement agricole est en mesure d'apporter un regard externe et indépendant sur le fonctionnement du centre et sur sa dynamique lorsque celui-ci est en difficulté financière. Cette expertise se fera en intégrant dans son champ l'exercice de l'ensemble des missions.

Son intervention suppose que l'établissement ait au préalable conduit, ou fait conduire, une démarche de diagnostic, et élaboré des propositions de remédiation, que ce soit dans le cadre du projet d'exploitation ou d'un plan de redressement.

La demande doit être faite, et justifiée, par voie hiérarchique auprès du doyen de l'inspection de l'enseignement agricole.

3 EXAMEN APPROFONDI DES EXPLOITATIONS LAITIÈRES

Parmi les 138 exploitations agricoles présentes dans l'enseignement technique agricole public, 64 d'entre elles comprennent un atelier bovin lait dont la moitié à titre d'activité principale. Cette production est donc très présente avec la répartition territoriale suivante :

- 13 en Auvergne Rhône Alpes,
- 9 en Normandie,
- 7 dans le Grand Est,
- 6 en Bourgogne Franche Comté, Occitanie,
- en Bretagne, Hauts de France, Nouvelle Aquitaine,
- en Pays de Loire,
- 2 en Centre Val de Loire,
- 1 en PACA, en Ile de France, Outre Mer.

Pour les données économiques et financières, l'analyse porte sur cinq années civiles (2011 à 2015) comme pour l'ensemble des centres retenus pour cette étude. Par contre, pour les ratios technico-économiques, nous avons réalisé une saisie pour chaque atelier, pour trois années (2013 à 2015) à partir des fiches BD ALEXIA, données enregistrées par les directeurs d'exploitation.

Le tableau ci-dessous permet de dresser la carte d'identité de l'atelier bovin lait pour deux années :

CRITERES	Données 2013	Données 2015
SAU de l'exploitation en ha :	138	139
- SFP en ha	95	92
- STH en ha	43	46
SFP de l'atelier lait en ha	66	71
ETP présent sur l'atelier	1,64	1,78
UGB de l'atelier bovin lait	89	93,6
Lait total vendu par an en litres	394 223	413 153
Effectif de vaches présentes	55,6	58,5
Rang moyen de lactation	2,8	2,8
Lait produit à 7% en kg de lait/VL/an	7 693	7 598
Chargement en UGB/ha de SFP	1,54	1,57
Lait vendu en litres de lait /VL/an	7 091	7 070
Coût des concentrés en €/1 000 l	94	91
Prix de vente en €/1 000 l	370	350
Marge brute en €/1 000 l	221	212

Nous constatons une réelle stabilité entre 2013 et 2015. Dans les exploitations laitières des établissements, la SFP représente les deux-tiers de la SAU et la part des surfaces toujours en herbe est élevée avec 50% de la SFP. L'atelier lait se caractérise en 2015 par :

- un effectif moyen de 58,5 vaches laitières dont le rang moyen de lactation (2,8) peut être qualifié d'élevé,
- un chargement moyen de 1,6 UGB/ha avec des variations selon la part de l'herbe dans l'alimentation,
- une production moyenne contrôle laitier de 7 600 kg de lait à 7%,
- un volume de lait vendu de 413 153 litres soit une moyenne économique de 7 070 litres par vache.

Cette photographie des exploitations disposant d'un atelier bovin lait permet d'affirmer que ce dernier correspond au « calibrage » constaté chez les professionnels.

3.1 La situation financière des exploitations laitières

3.1.1 Un fonds de roulement brut en forte chute

Fonds de roulement brut (€)	2011	2012	2013	2014	2015
Moyenne	136 298	107 215	70 657	49 797	37 875
Médiane	120 057	101 694	86 444	61 563	85 447

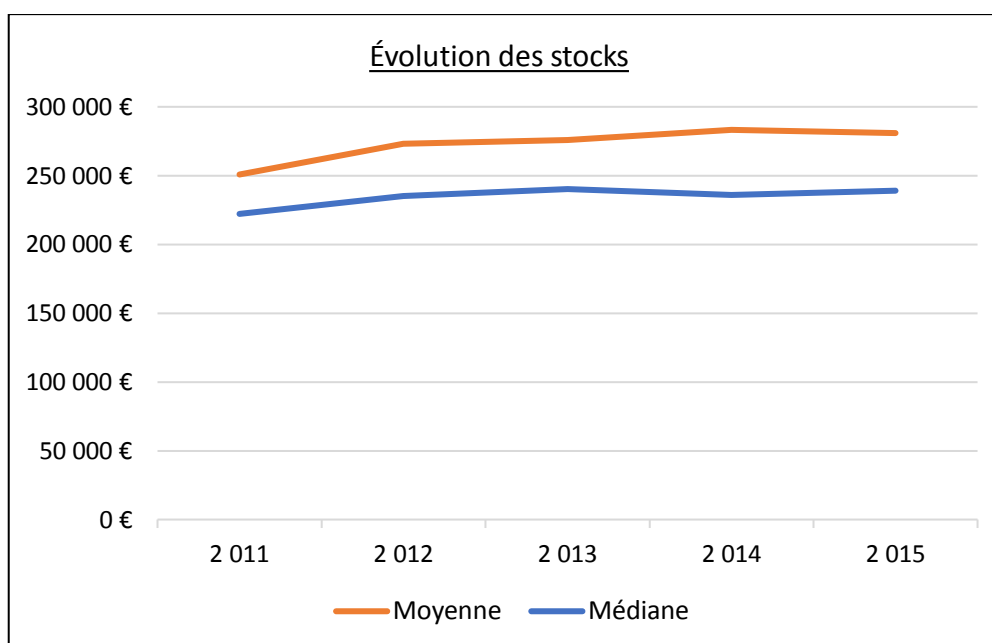
En quatre années, le fonds de roulement brut a perdu pratiquement 100 000 euros, soit les trois quarts de sa valeur de 2011. Cette chute est très importante et surtout permanente au cours de la période observée. Elle se traduit par une baisse moyenne de 18% par an, soit une dégradation nettement supérieure à celle constatée pour l'ensemble des EA/AT (6,7%).

La valeur médiane est également en baisse mais de manière plus limitée (-34 610 €) ; l'écart grandissant constaté entre la moyenne et la médiane (passage de - 16 241 € à + 47 572 €) traduit le fait que la baisse de la valeur du fonds de roulement brut est très importante pour certaines exploitations.

3.1.2 Des stocks et encours stables

Valeurs des stocks et encours (€)	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015	3 ans
Moyenne	250 801	273 137	275 837	283 262	280 746	280 116
Médiane	222 164	235 260	240 226	235 965	239 156	236 315

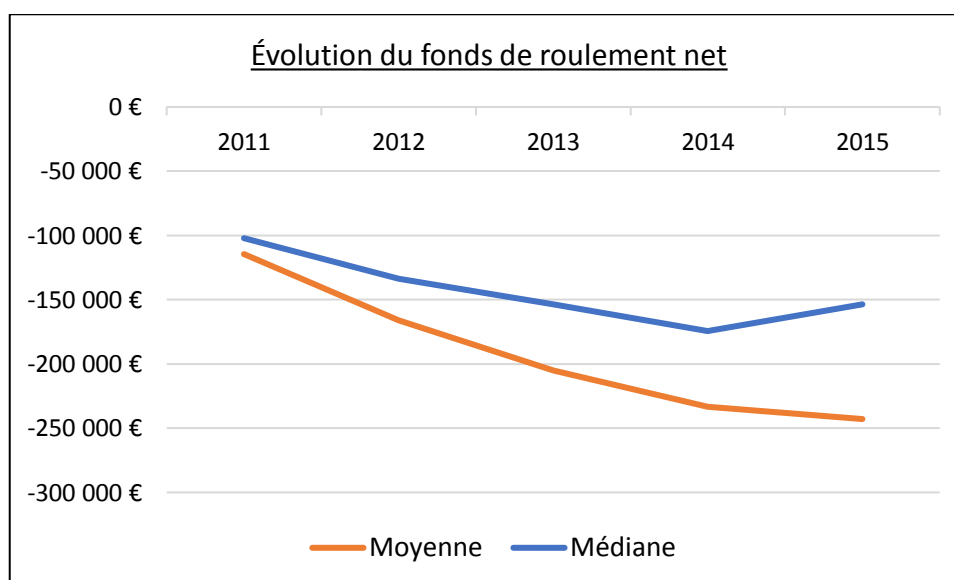
Après une augmentation de l'ordre de 10% entre 2011 et 2012, la valeur des stocks et encours des exploitations laitières est stable au cours des dernières années. Constituée essentiellement du cheptel vif et des fourrages, ce montant (280 746 €) est malgré tout nettement supérieur à celui de l'ensemble des EA/AT (224 396 €).



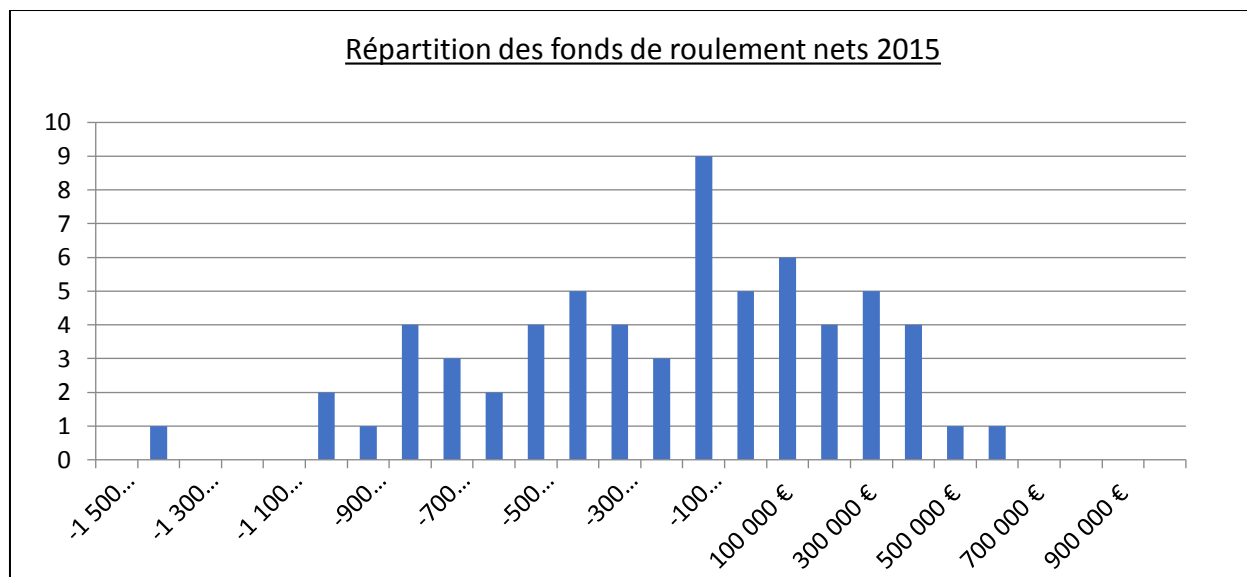
3.1.3 Un fonds de roulement net de plus en plus dégradé

<i>Fonds de roulement net (€)</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>
Moyenne	-114 503	-165 922	-205 180	-233 465	-242 871
Médiane	-102 113	-133 566	-153 582	-174 402	-153 709

Alors que le fonds de roulement net était déjà négatif en 2011, la situation s'est très fortement dégradée en quatre années ; le FdR négatif a plus que doublé en passant de – 114 503 € à – 242 871 €. Cette évolution inquiétante est la conséquence d'une succession de résultats d'exercices déficitaires. Au 31 décembre 2015, ce sont 43 exploitations qui ont un fonds de roulement net négatif, soit les deux-tiers des centres avec un atelier lait.



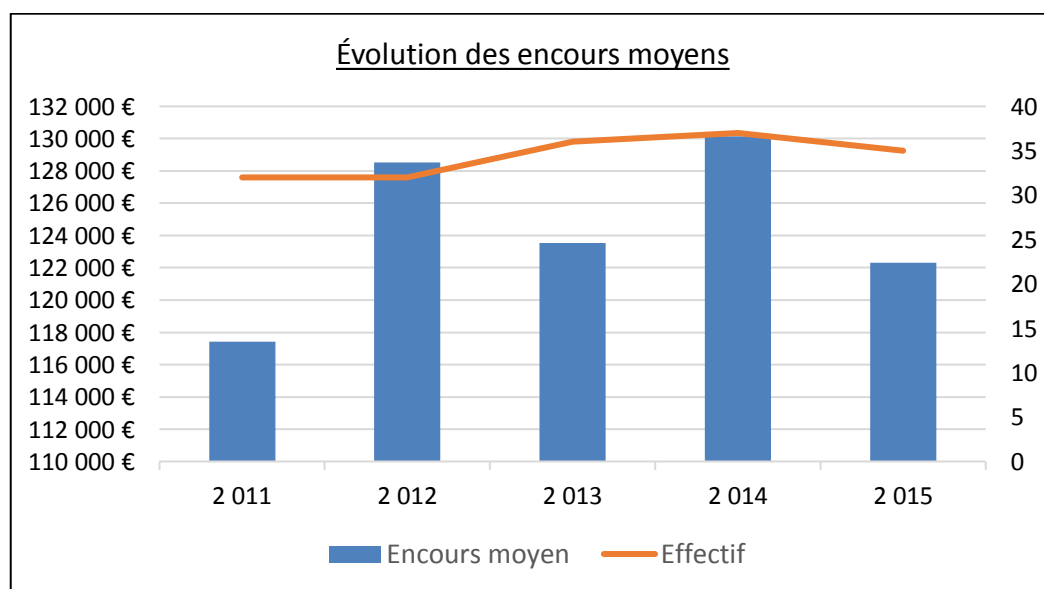
Par ailleurs, si la valeur de la médiane (-102 113 €) était voisine de celle de la moyenne (-114 503 €), la situation a fortement évolué en quatre ans avec un écart devenu important (89 162 €) malgré un léger renversement de tendance en 2015. Sans doute peut-on l'expliquer par le fait que certaines exploitations n'ont pas adapté leur système de production et ont continué à prélever sur fonds roulement, tandis que d'autres ont su réagir.



3.1.4 Un endettement stable depuis 2012

<i>Emprunts contractés</i>	2 010	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015
<i>Encours moyen (€)</i>	59 184	117 438	128 529	123 543	130 128	122 328
<i>Nombre d'exploitations concernées</i>	32	32	32	36	37	35

Avec un montant moyen de 122 328 € au 31 décembre 2015, l'encours des prêts est stable depuis quatre ans ; il concerne 35 exploitations soit un peu plus de la moitié de la population analysée.

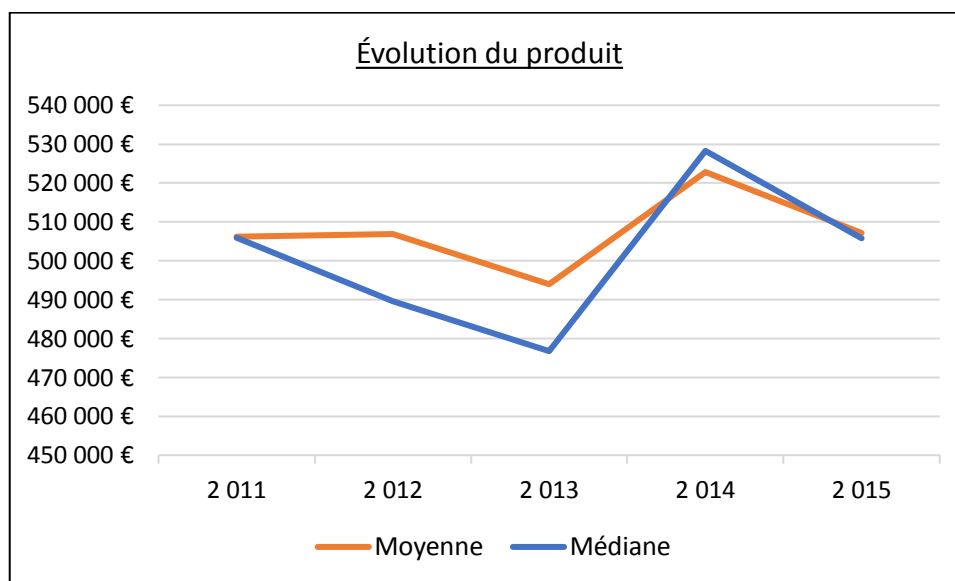


3.2 Les performances économiques

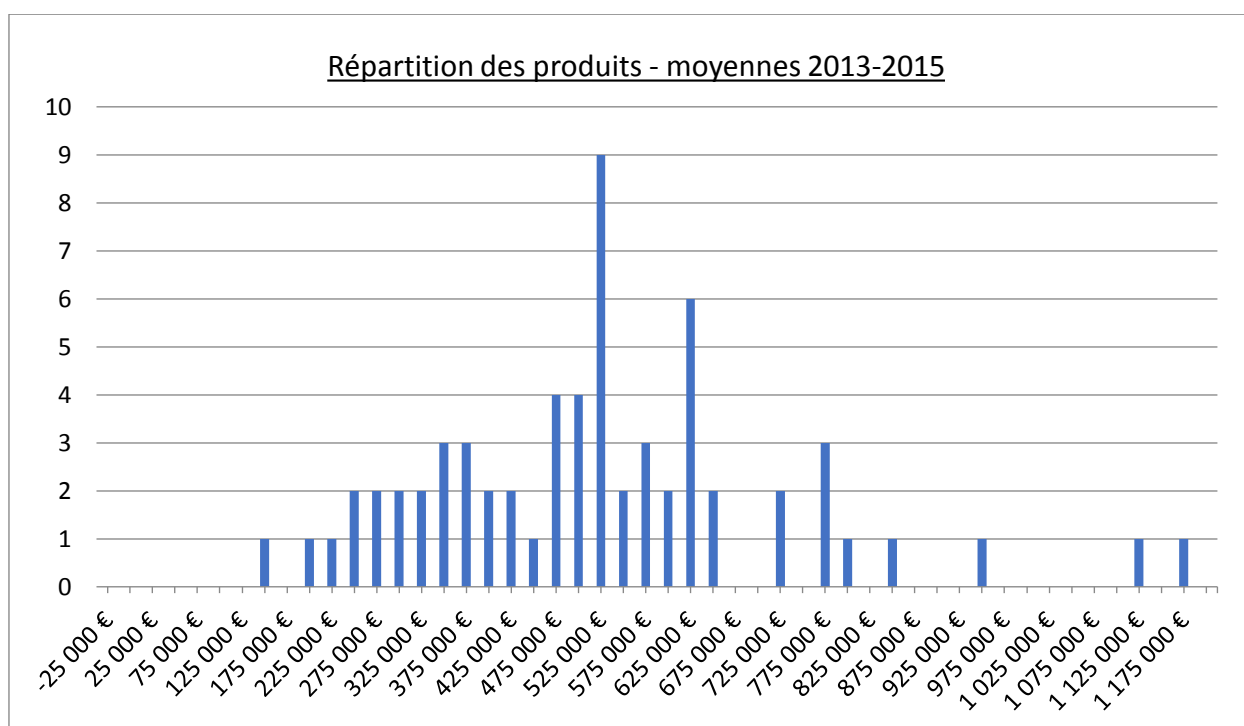
3.2.1 Des produits qui stagnent

Produits (€)	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015	3 ans
Moyenne	506 194	506 867	493 978	522 830	507 125	508 160
Médiane	505 946	489 643	476 760	528 286	505 814	510 495

Avec un produit moyen légèrement supérieur à 500 000 € en 2015, les exploitations avec un atelier lait sont à un niveau supérieur de l'ordre de 10 % au montant constaté pour l'ensemble des EA/AT, confirmant ainsi qu'il s'agit souvent de structures assez importantes (SAU de 139 ha). Ce niveau est comparable à celui de 2011, élément qui traduit déjà l'absence d'évolution du prix de vente du lait ; sur les cinq exercices observés, seule l'année civile 2014 avec des cours du lait plus élevés, a permis une légère croissance du produit. Il convient de noter que la médiane est pratiquement au même niveau que la moyenne, en début et en fin de la période observée.

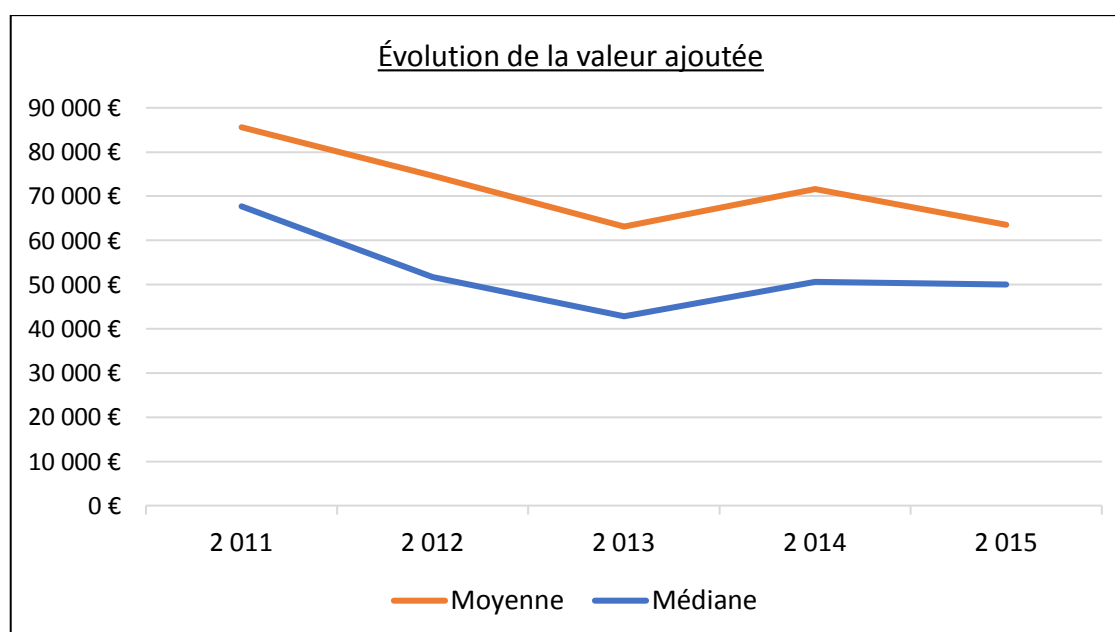


L'histogramme ci-dessous permet de positionner la répartition des exploitations à partir des produits moyens pour les années 2013 à 2015. Si la moitié des exploitations se situe dans la tranche 425 000 – 625 000 €, dix peuvent être qualifiées de structure importante avec un produit supérieur à 725 000 € ; à l'inverse, onze se situent à moins de 325 000 €.



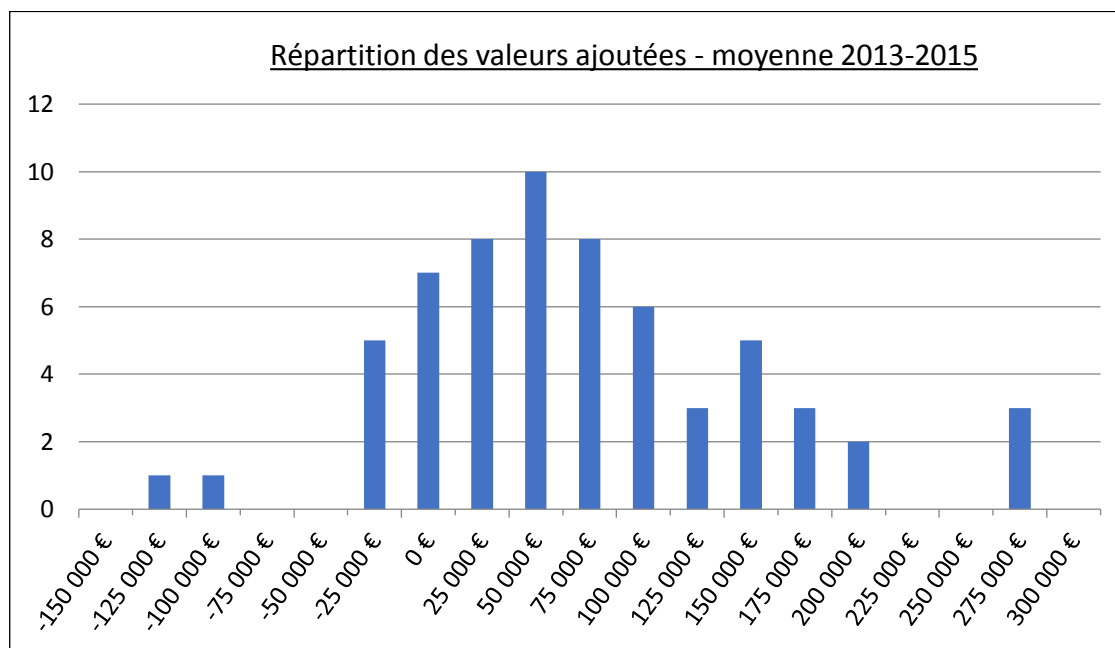
3.2.2 La valeur ajoutée

Valeur ajoutée (€)	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015	3 ans
Moyenne	85 603	74 604	63 132	71 621	63 538	65 907
Médiane	67 709	51 668	42 837	50 659	49 969	50 629



La valeur ajoutée moyenne a baissé pour un montant de l'ordre de 22 000 €, évolution qui s'explique par la stagnation des produits non compensée par une réduction de la consommation de l'exercice. Malgré tout, depuis 2013, le montant est relativement stable.

Avec une valeur médiane à 50 000 € en 2015, le constat d'un manque de performance des exploitations laitières est réel ; dans un certain nombre de cas, nous avons observé, lors de nos missions sur le terrain, le maintien de systèmes de production des « années 1980 », à savoir une recherche de la performance zootechnique avec des coûts de production très élevés, au détriment de la performance économique. Ce volet fait l'objet d'une analyse dans un chapitre ultérieur.

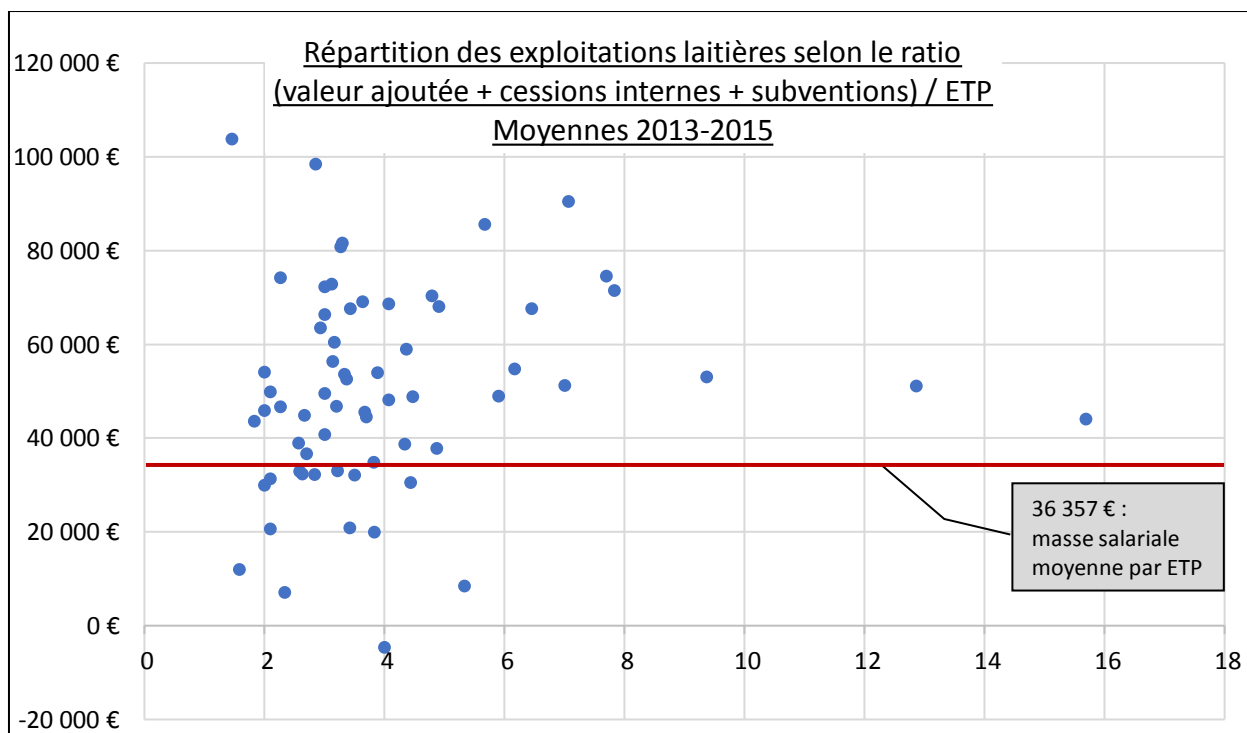
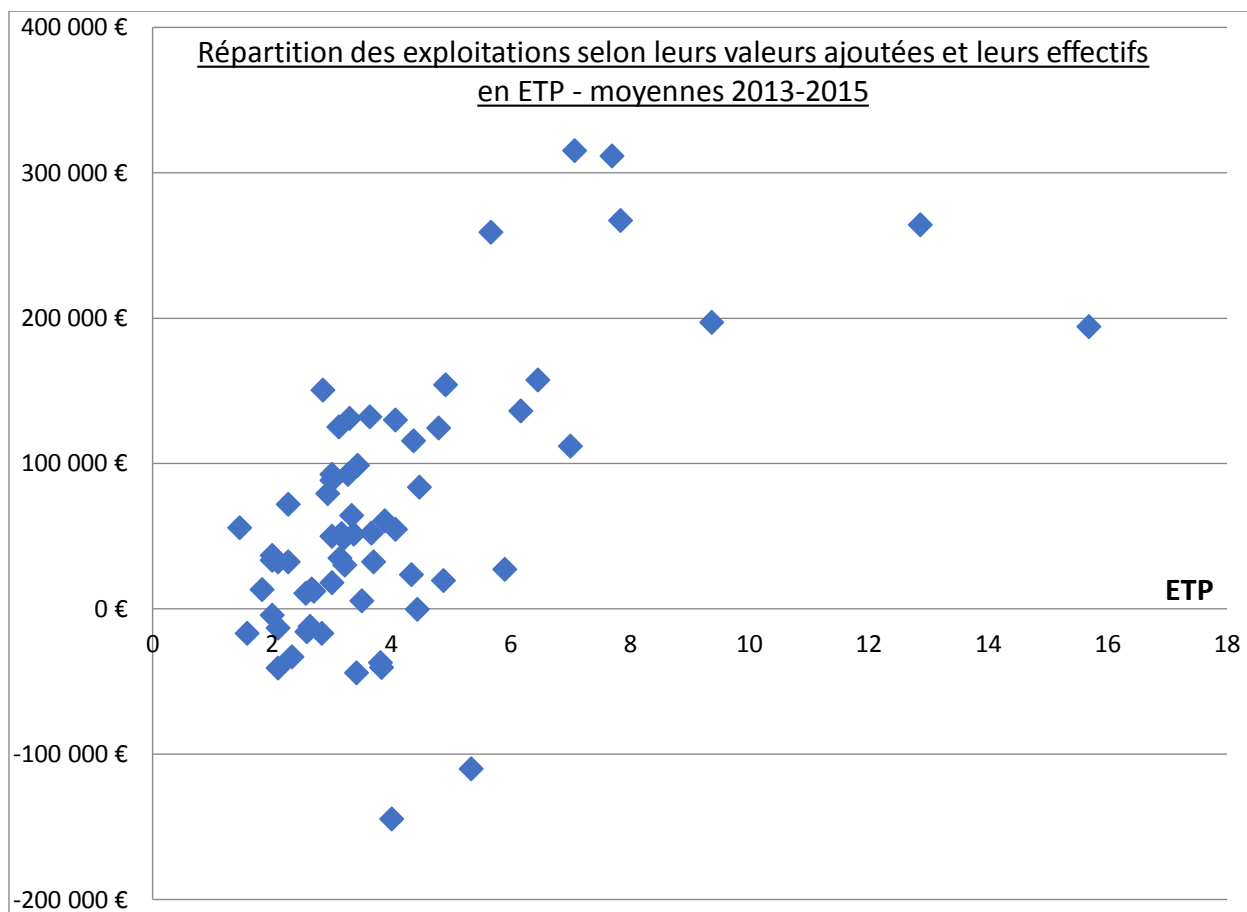


3.2.3 Personnel : comment sont couvertes les charges salariales ?

Durant cette période de 2011 à 2015, le personnel présent sur les exploitations laitières a très légèrement baissé (- 0,2 ETP) ; il représente en moyenne 4 ETP en 2015 dont 1,8 affecté à l'atelier lait

<i>Effectifs et valeur ajoutée</i>	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015
VA moyenne (€)	85 603	74 604	63 132	71 621	63 538
VA/ETP (€)	20 588	17 879	15 236	17 475	16 016
Effectifs moyens (ETP)	4,16	4,17	4,14	4,10	3,97

Avec une valeur ajoutée de 16 016 € par ETP présent, la productivité est insuffisante et ne permet pas de couvrir la masse salariale qui représente un montant de 36 357 € par ETP pour la même année. Ce constat est à relativiser car les subventions PAC, non comptabilisées à ce stade, représentent des montants conséquents. Une évaluation de la valeur ajoutée augmentée des subventions et des cessions internes a donc été réalisée à partir de l'EBE.



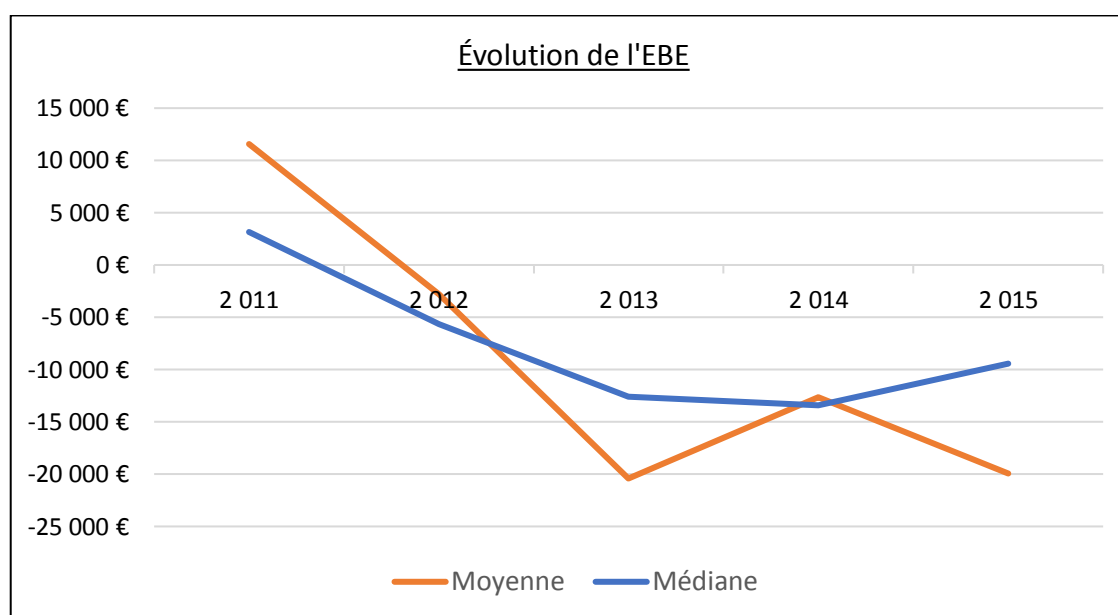
Sur la même période, la masse salariale moyenne par ETP, calculée sur cet échantillon d'exploitations laitières est de 36 197 €. On constate donc que dans une majorité de situations la valeur ajoutée, augmentée des autres ressources que constituent les subventions et les cessions internes, permet de couvrir

ce coût moyen. Seules 16 n'atteignent pas le niveau. Si l'on fait le même rapprochement mais en se basant sur la masse salariale moyenne calculée pour chaque exploitation, on retrouve une valeur très comparable avec 14 centres en position défavorable.

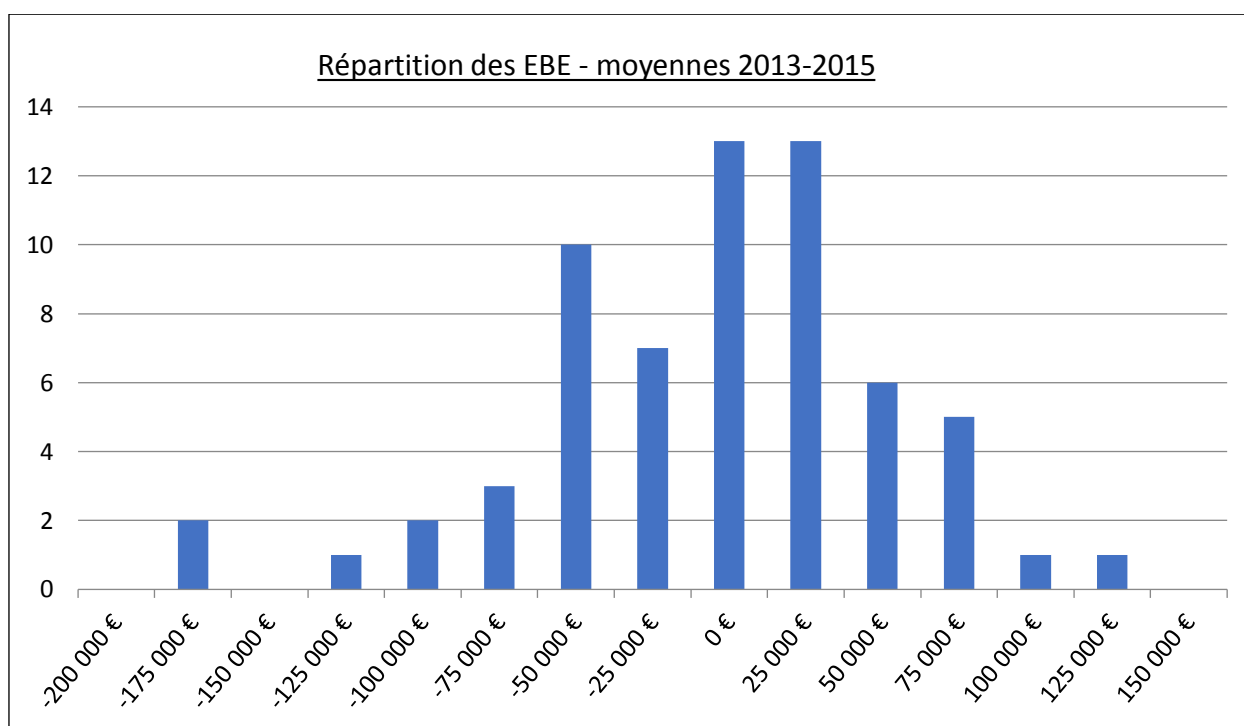
3.2.4 L'excédent brut ou l'insuffisance brute d'exploitation

EBE – IBE (€)	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015	3 ans
Moyenne	11 567	-2 811	-20 419	-12 632	-19 947	-18 531
Médiane	3 156	-5 666	-12 586	-13 419	-9 429	-13 153

En quatre années, nous sommes passés d'un EBE de 11 567 € à une IBE de 19 947 €, soit une perte de l'ordre de 30 000 €. Cette dégradation s'est déroulée sur la période 2011-2013 alors que nous constatons une relative stabilité depuis.



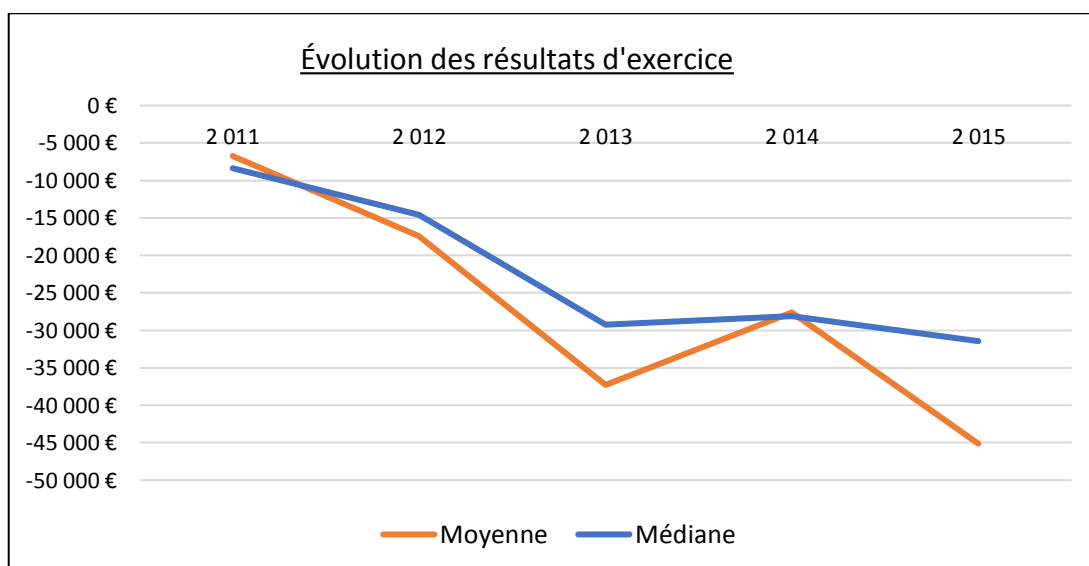
Pour la période 2013 – 2015, 40 % des exploitations soit 25 sites ont un excédent brut d'exploitation dont 13 avec un montant supérieur à 50 000 €. À l'inverse, 18 exploitations présentent une insuffisance brute d'exploitation supérieure à 50 000 € dont 5 avec un montant supérieur à 100 000 €.

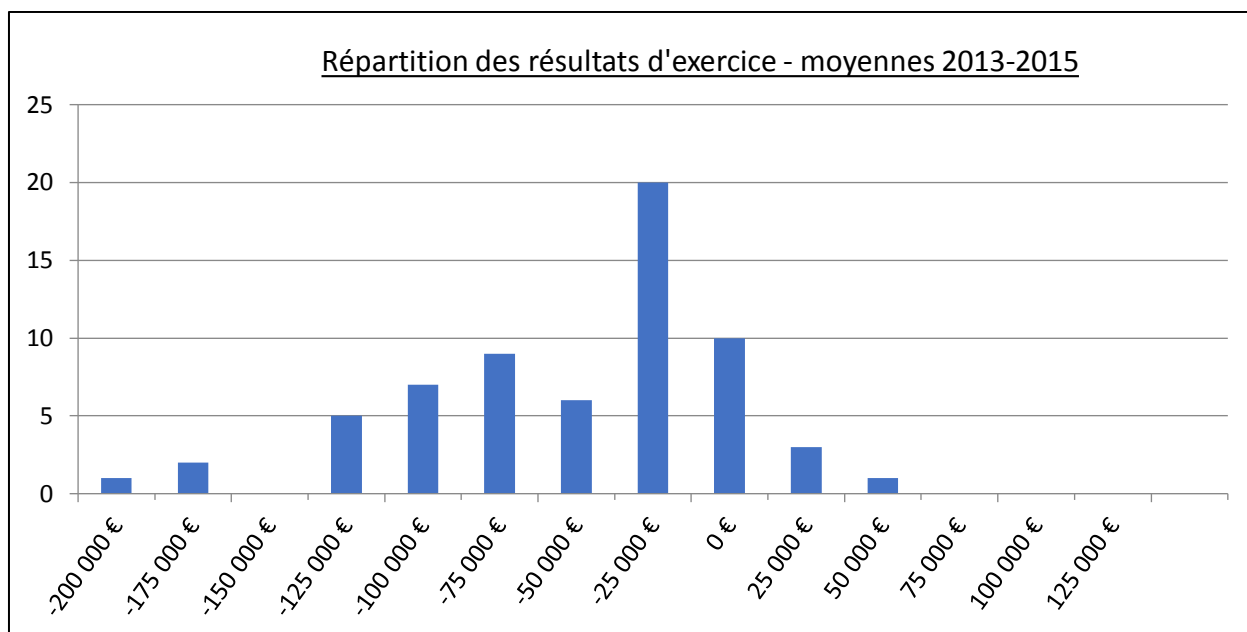


3.2.5 Le résultat d'exercice

Résultat d'exercice (€)	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015	3 ans
Moyenne	-6 722	-17 396	-37 307	-27 632	-45 126	-37 280
Médiane	-8 360	-14 569	-29 236	-28 102	-31 442	-22 330

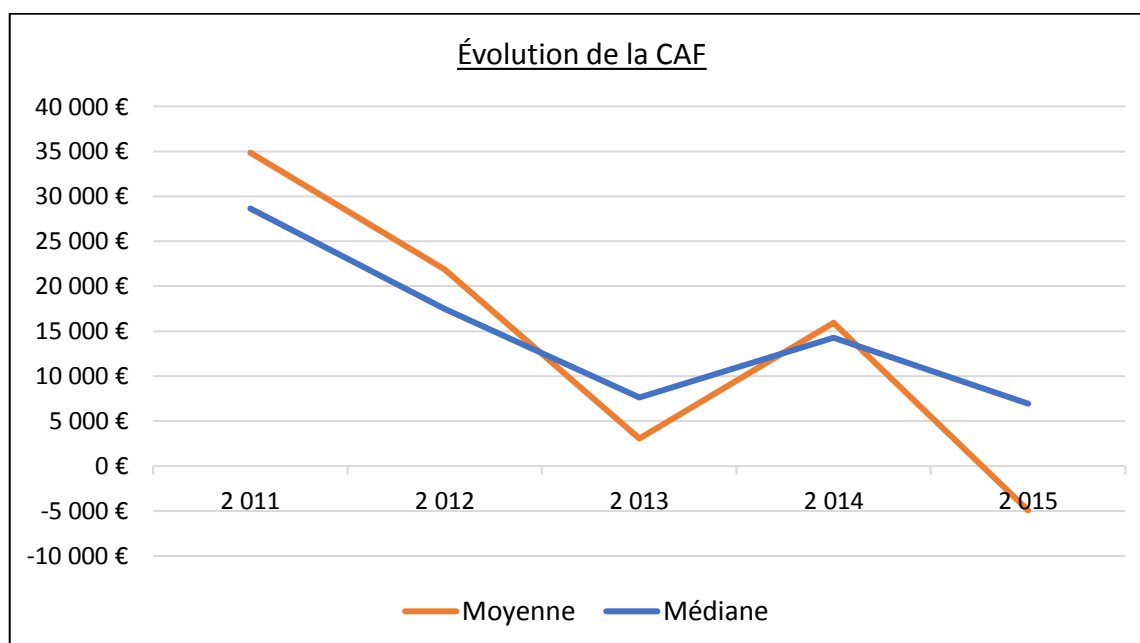
Sur la période observée, tous les résultats d'exercice sont déficitaires avec une nette dégradation de la situation : le déficit moyen est passé de – 6 722 € à – 45 126 € ; en 2015, 18 exploitations seulement (soit 28%) ont un résultat d'exercice positif. À l'opposé, parmi les 46 centres avec un résultat déficitaire, 29 d'entre eux présentent un résultat d'exercice inférieur à 50 000 € dont 10 avec un déficit supérieur à 100 000 €. Pour ce dernier groupe, il s'agit d'exploitations de surface importante comportant plusieurs ateliers de production dont un élevage bovin lait.





3.2.6 La capacité ou l'insuffisance d'autofinancement

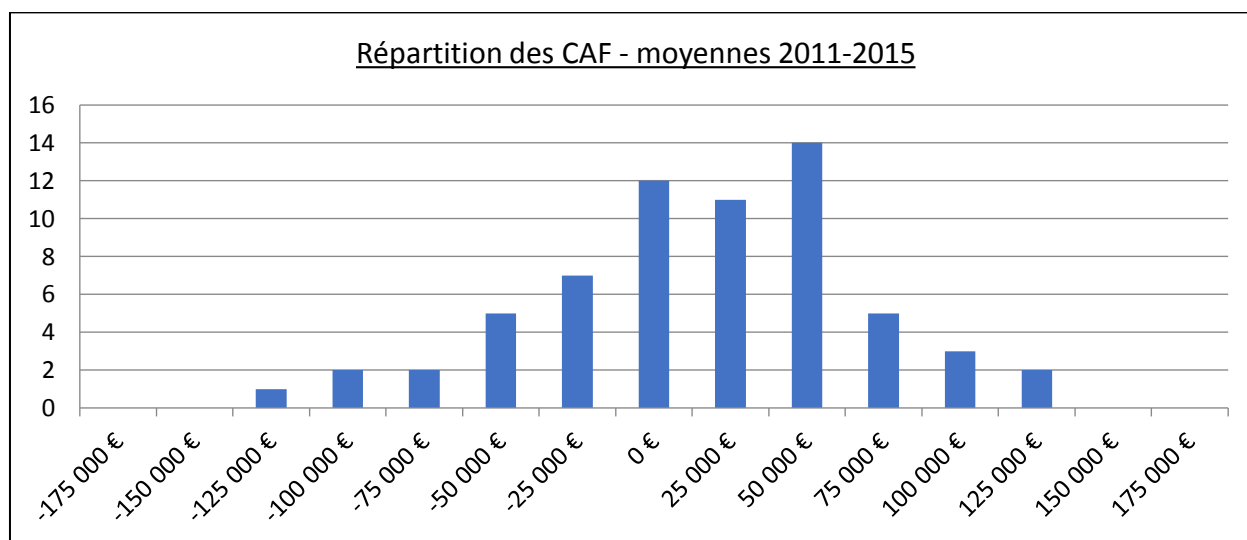
CAF - IAF (€)	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015	3 ans
Moyenne	34 847	21 882	3 054	15 945	-4 925	4 123
Médiane	28 638	17 491	7 616	14 274	6 939	5 460



Si la CAF était nettement positive en 2011, elle devient négative en 2015 et traduit la forte dégradation de la situation financière déjà évoquée précédemment. La baisse de la valeur moyenne de la CAF existe pour l'ensemble des EA/AT (- 15 000 €), elle est nettement plus importante pour les exploitations laitières (- 40 000 €).

Cette situation est d'autant plus inquiétante que la modernisation des bâtiments et installations d'élevage nécessite souvent des investissements importants.

Par ailleurs, alors que la valeur médiane était inférieure à la moyenne en 2011 (environ – 6 000 €), la situation s'est inversée en 2015 avec un écart supérieur de l'ordre de 12 000 €.



3.3 Des éléments d'explication par l'analyse de quelques ratios technico-économiques

Pour apporter des éléments de réponse à la question essentielle de la nature des facteurs qui impactent le plus la performance économique des élevages laitiers, nous avons analysé plusieurs critères et réalisé des recoupements entre eux :

- la marge brute obtenue pour 1 000 litres de lait,
- le coût des concentrés pour 1 000 litres de lait,
- le prix moyen de vente du lait,
- la moyenne économique par vache présente,
- le chargement moyen en UGB/ha de SFP.

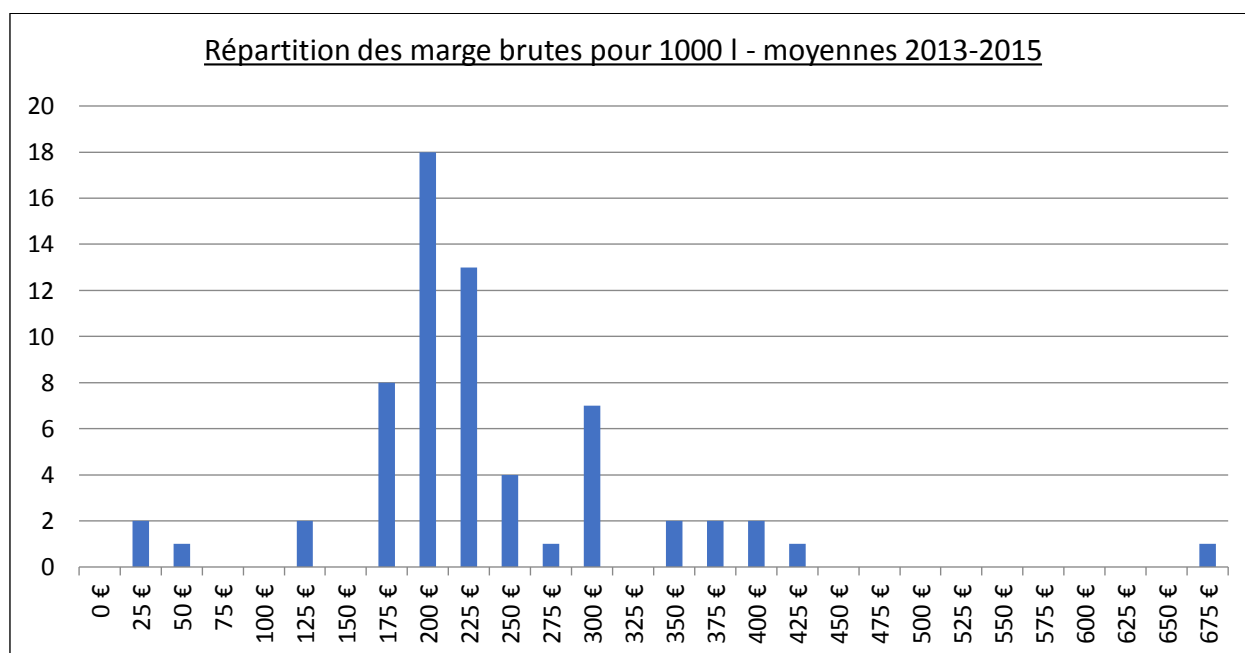
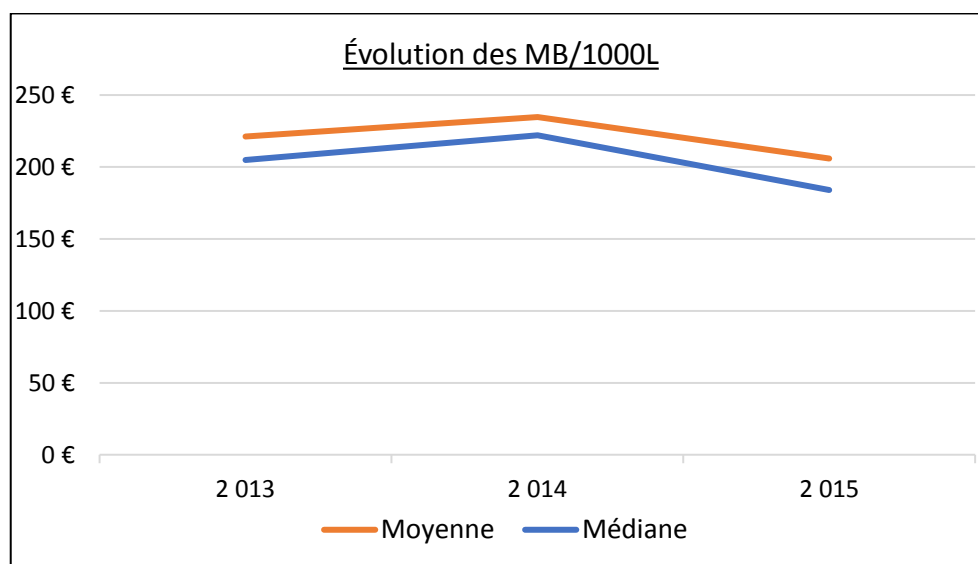
Les éléments présentés ci-dessous proviennent des données BD ALEXIA pour trois années civiles ; afin de lisser un effet année au sein d'une exploitation, nous avons également calculé la moyenne sur les trois exercices.

Critères	2 013	2 014	2 015	3 ans
MB/1000l moyenne (€)	221	235	206	222
MB/1000l médiane (€)	205	222	184	202
Prix du lait (€/1000 l) moyenne	379	395	359	360
Prix du lait (€/1000 l) médiane	363	383	331	360
Coûts de concentrés moyens (€/1000 l)	94	87	91	90
Coûts de concentrés médians (€/1000 l)	82	83	72	77
Lait vendu par vache (l) moyenne	7 122	7 094	7 094	7 103
Lait vendu par vache (l) médiane	7 280	7 110	7 512	7 349
Chargement moyen (UGB/ha)	1.57	1.54	1.56	1.56
Chargement médian (UGB/ha)	1.40	1.39	1.33	1.35

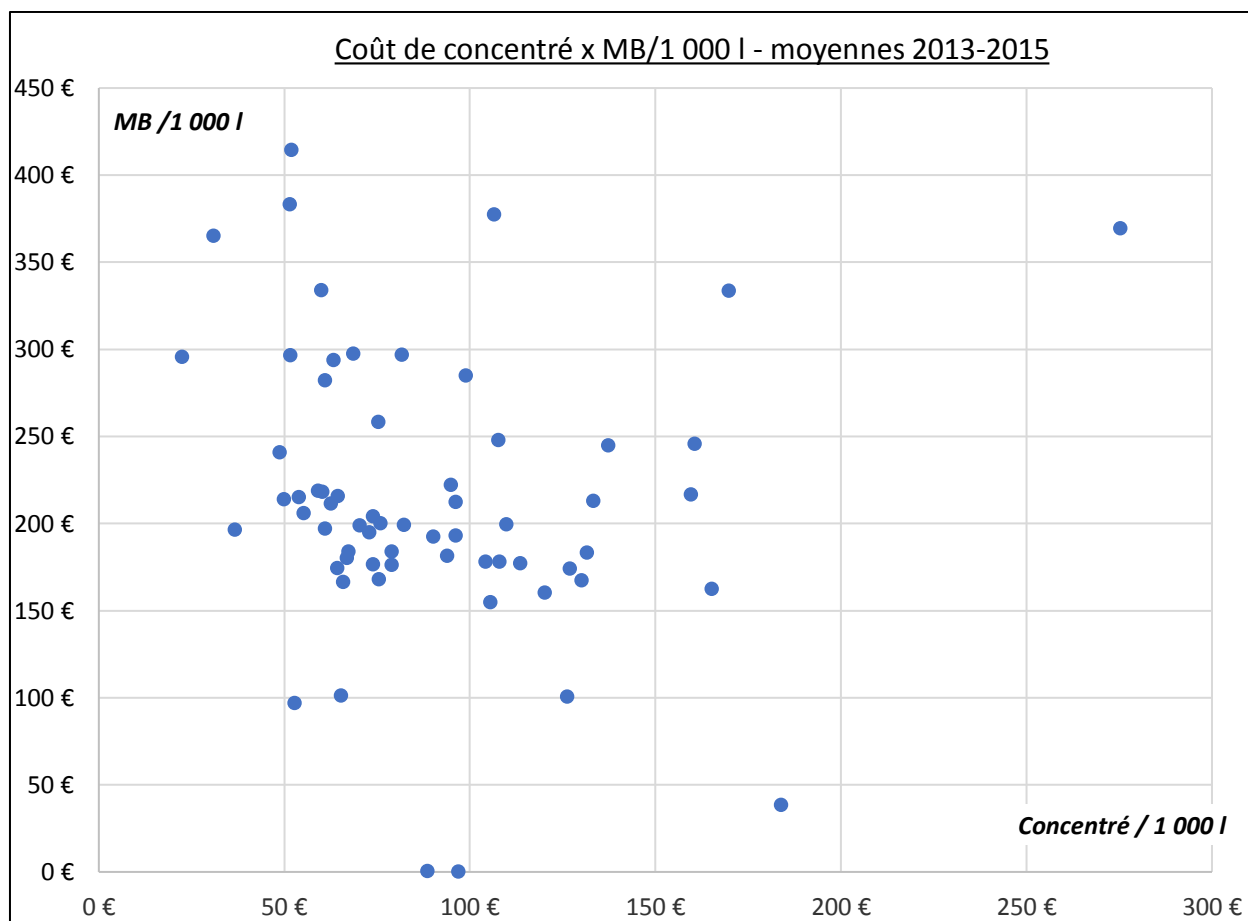
3.3.1 Marge brute pour 1000 l

La marge brute moyenne est de 222 € pour 1 000 litres de lait avec la moitié des exploitations qui se situent entre 175 et 225 €. Après une augmentation marquée en 2014 par rapport à l'année précédente, la chute est élevée en 2015 avec une perte de 29 €/1 000 litres.

Le groupe de tête, avec une marge brute supérieure à 250 € est composé de 13 élevages, soit 20 % des exploitations laitières ; la marge brute moyenne du groupe 324 €. Au sein de ce groupe, les sept exploitations les plus performantes obtiennent une marge brute comprise entre 325 et 425 €. Il s'agit d'exploitations en élevage biologique ou de systèmes de production très efficaces avec une bonne maîtrise du coût alimentaire (place importante de l'herbe) et une cohérence dans la conduite d'élevage.



3.3.2 Croisement coûts de concentré x marge brute/1000l



Sur les trois années analysées, le coût des concentrés (avec les minéraux) est en moyenne de 90 € pour 1 000 litres de lait avec des écarts importants : de 31 à 184 €. Ces fortes variations résultent des aspects quantitatifs (kg de concentrés distribués par VL/an) et des prix d'achats unitaires ; en effet, on trouve parfois des « produits marketés » très onéreux dont le surcoût est rarement rentabilisé.

Ce critère de coût des concentrés est un levier essentiel, en forte corrélation avec la marge brute obtenue pour 1 000 litres de lait. Ainsi, sur les 65 exploitations concernées :

- pour les 25 élevages (soit environ 40 %) avec un coût inférieur à 70 €, la marge brute est de 240 €/1 000 litres,
- pour les 12 ateliers (soit environ 20 %) avec un coût inférieur à 60 €, la marge brute est de 265 €/1 000 litres.

Par ailleurs, quelques élevages présentent un coût de concentrés élevé dû à des contraintes de système de production (AOP, AB) mais ces derniers bénéficient d'un prix de vente du lait élevé.

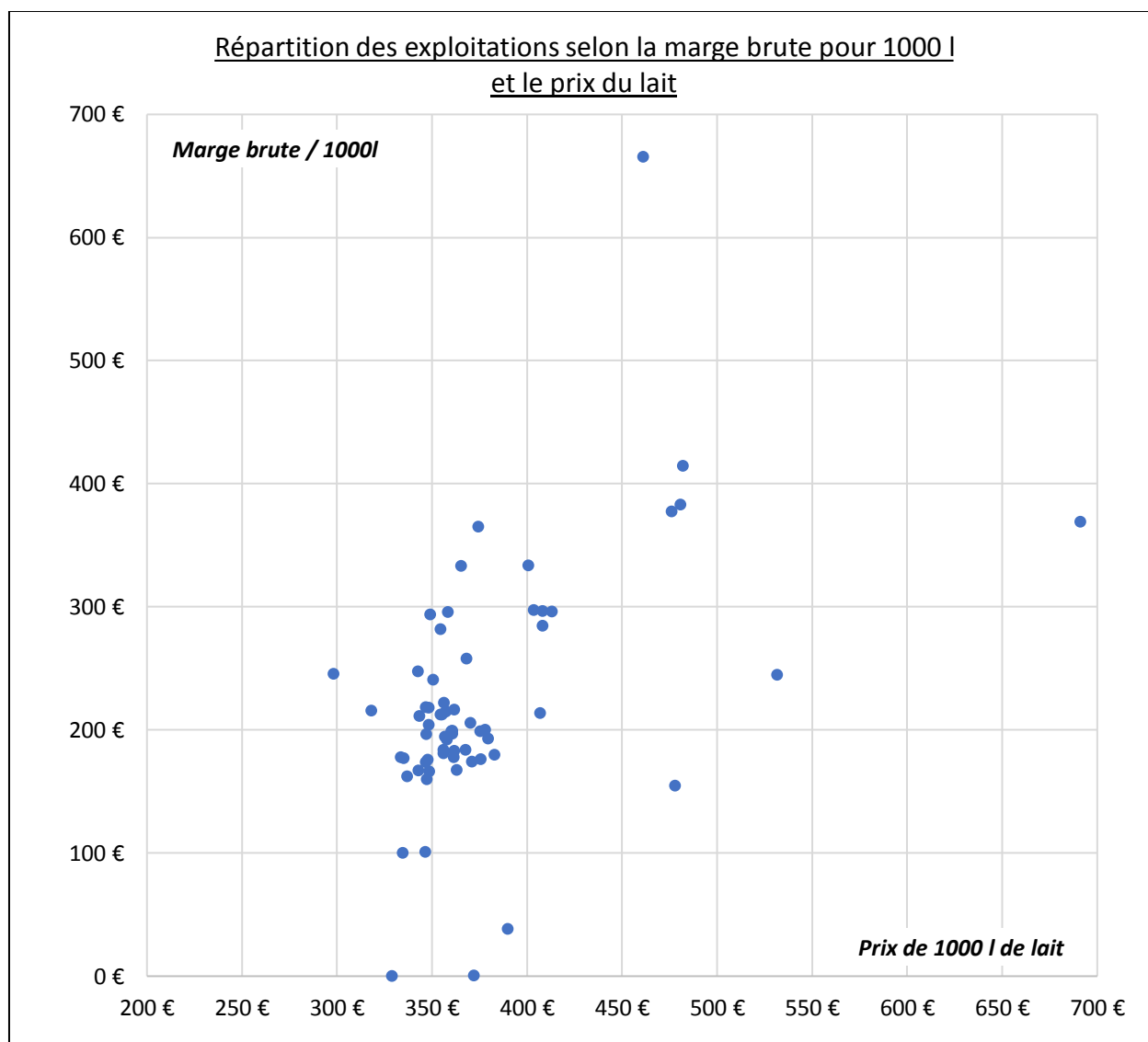
3.3.3 Prix du lait et marge brute pour 1000 l

Le prix de vente du lait a fortement évolué au cours des trois années observées : 379 € en 2013, 395 € en 2014 et une forte chute en 2015 : 359 €. Sur les trois années, le prix moyen constaté est de 360 € avec des variations importantes selon les conduites d'élevage et la destination du produit : de 335 à 531 € les 1 000 litres. Le prix de vente impacte inévitablement la marge brute dégagée :

- les 19 élevages avec un prix de vente supérieur à 370 € obtiennent une marge brute moyenne de 271 €/1 000 litres avec un prix de vente moyen de 411 €. Bien entendu, figurent dans ce groupe tous les ateliers en élevage biologique ;

- à l'inverse, pour les 19 élevages avec un prix de vente inférieur à 350 €, la marge brute est de 190 €/1 000 litres ;

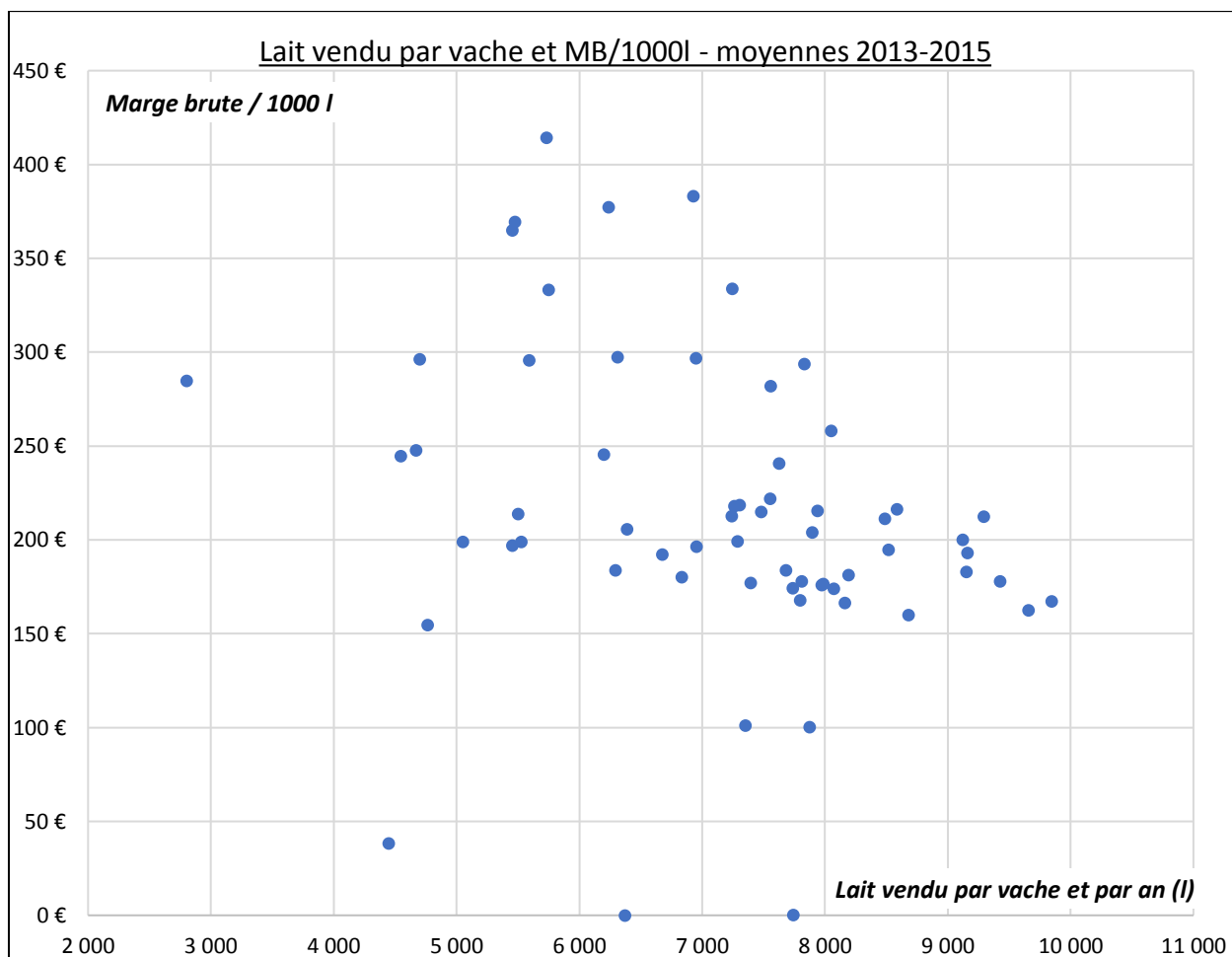
Mais le prix de vente du lait n'est pas la seule explication des écarts considérables de marge brute ; en effet, 4 ateliers figurant dans le premier groupe ont une marge brute inférieure à 180 € alors que 6 élevages du second groupe obtiennent une marge brute supérieure à 215 €.



3.3.4 Lait vendu par vache et marge brute pour 1000l

La moyenne économique (lait vendu par vache présente) est de 7 103 litres avec une grande stabilité au cours des trois années. Sur l'ensemble des ateliers, outre les extrêmes qui vont du simple au double (de 4 445 à 9 845 litres), il est possible de distinguer trois groupes :

- 25 % des ateliers sont à moins de 6 000 l vendus par VL,
- 50 % ont une production entre 6 000 et 8 000 litres,
- 25 % se situent au-delà de 8 000 litres.



En termes de résultat économique, les constats sont les suivants :

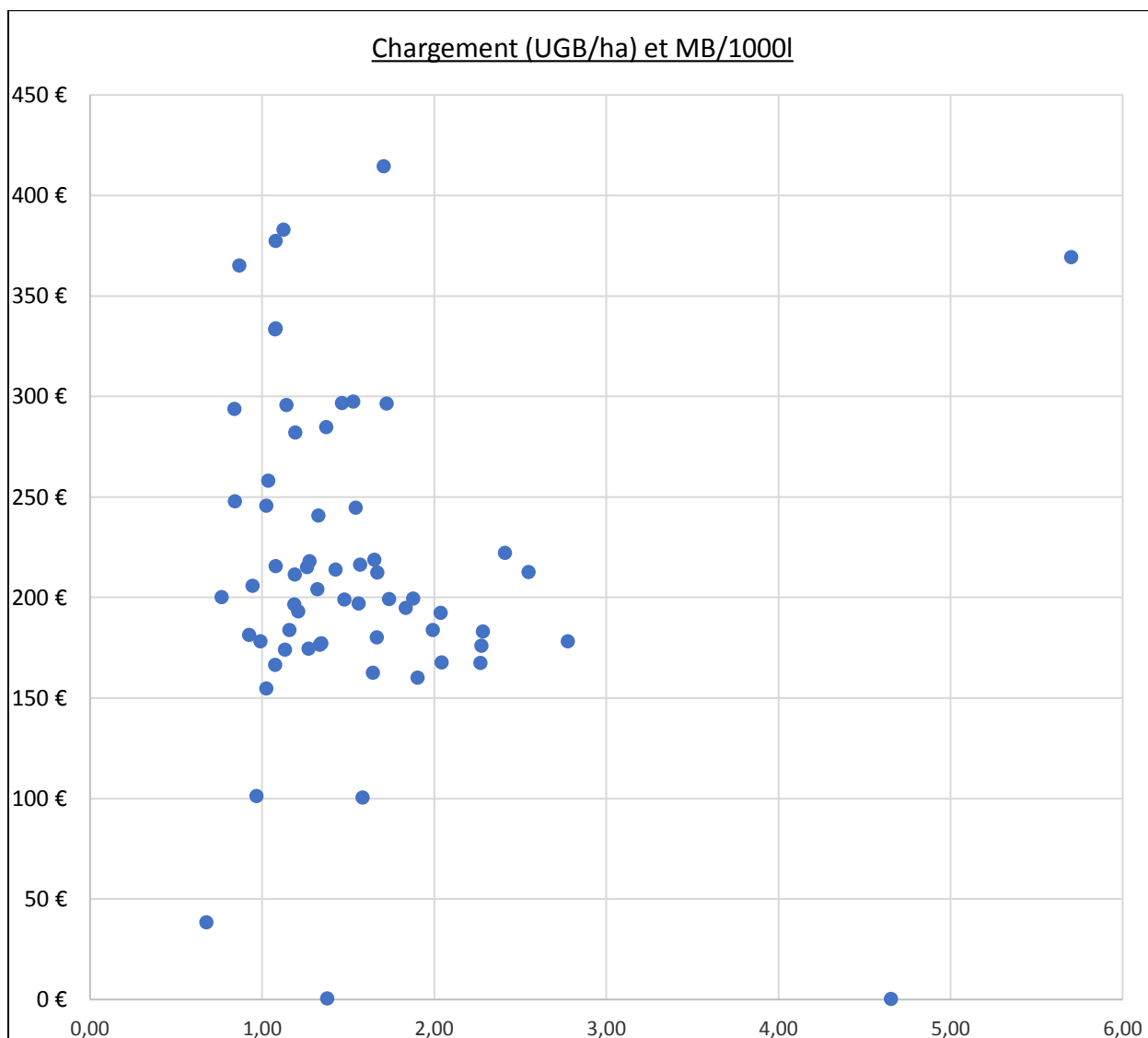
- la marge brute moyenne pour 1 000 litres est de 214 € pour le premier groupe avec une moyenne économique de 5 596 litres,
- pour le second groupe, la marge brute est identique, soit 214 € avec une moyenne par vache à 7 291 litres mais les meilleurs résultats concernent les 11 élevages qui se situent entre 6 et 7 000 litres avec une marge brute de 256 €/1 000 litres ;
- enfin pour les élevages du troisième groupe, la marge brute est de 191 € avec une production moyenne de 8 826 litres ; cette baisse est encore plus accentuée pour les 7 élevages à plus de 9 000 litres avec une marge brute de 185 €.

Manifestement, la recherche d'une performance zootechnique maximale qui caractérisent une bonne partie des troupeaux à plus de 8 000 litres de lait vendus par vache (soit une moyenne technique contrôle laitier supérieure à 8 500 kg) se traduit par une dégradation des résultats économiques.

3.3.5 Chargement et marge brute pour 1000 l

Pour l'ensemble des exploitations laitières, le chargement moyen est de 1,56 UGB/ha de SFP sans aucune évolution constatée au cours des trois années observées ; la médiane est à un niveau inférieur (1,35 UGB). L'analyse des résultats permet de relever deux constats :

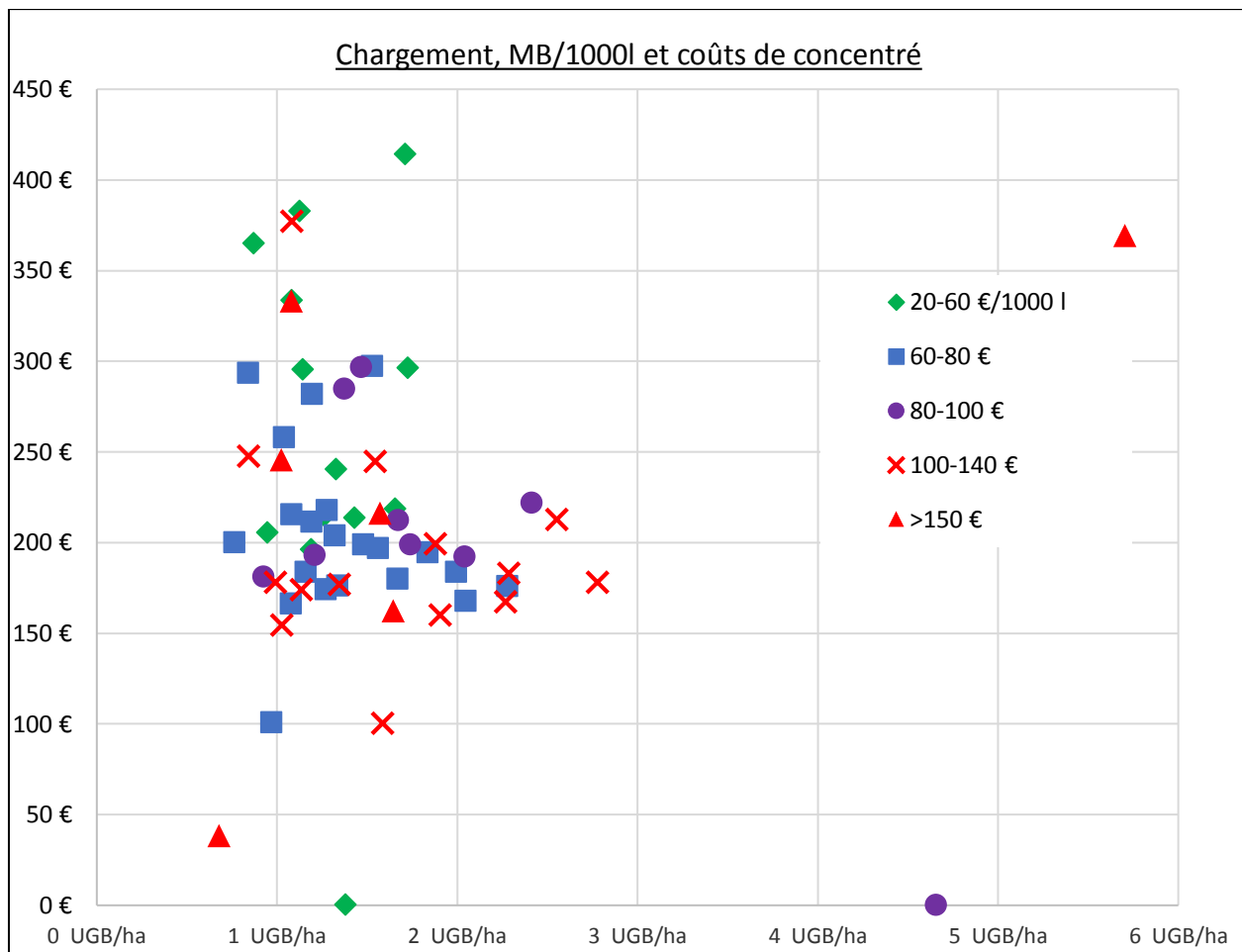
- les 13 élevages qui obtiennent une marge brute supérieure à 250 €/1 000 litres ont un chargement moyen de 1.19 UGB avec une MB moyenne de 324 €,
- à l'inverse, pour les 8 élevages avec un chargement supérieur à 2 UGB, la marge brute moyenne est de 164 €.



Si le chargement est un indicateur du système de production de l'atelier laitier, il convient de noter qu'il traduit aussi, pour de nombreuses exploitations un choix dans l'affectation de la SAU disponible ; en effet, nous constatons que la plus-part des élevages avec un chargement élevé se trouvent dans des structures disposant par ailleurs de cultures de vente.

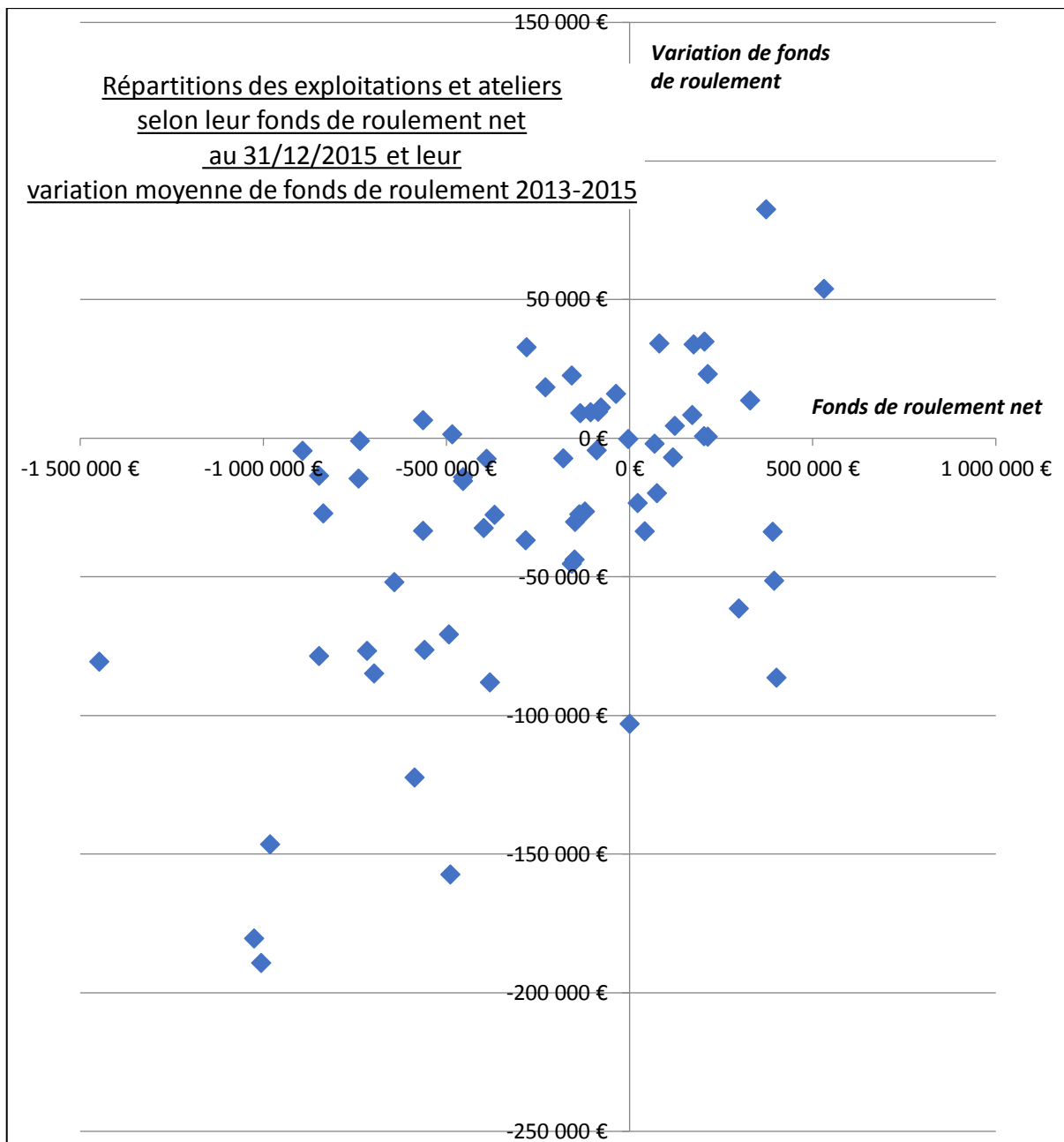
3.3.6 Chargement, MB/1000l et coûts de concentré

Le groupe de tête évoqué précédemment, soit les 13 ateliers avec une marge brute supérieure à 250 € et un chargement moyen de 1.19 UGB, sont pratiquement tous des élevages où le coût alimentaire des concentrés est inférieur à 80 €/1 000 litres de lait.



3.4 Synthèse : la situation financière des exploitations laitières et son évolution

Nous avons déjà évoqué le fait que la situation financière des exploitations avec un atelier laitier s'est fortement dégradée au cours des dernières années ; deux tiers d'entre elles ont un fonds de roulement net négatif au 31 décembre 2015. Le graphe ci-dessous, établi sur la période 2013-2015, permet de constater que seulement neuf exploitations ont à la fois un fonds de roulement positif et une variation moyenne positive au cours de cette période. Si l'atelier laitier n'est pas forcément le seul atelier responsable de ce constat notamment pour quelques exploitations très importantes, il y contribue de façon conséquente.



3.5 Recommandations

La présence d'un atelier bovin lait dans la moitié des exploitations agricoles des EPL traduit la place importante que représente ce secteur dans les exploitations agricoles des différents territoires mais s'explique aussi par la place essentielle de cette activité dans la fonction pédagogique des EA/AT. En effet, les missions réalisées sur le terrain permettent de constater la forte présence des apprenants sur les ateliers laitiers, aussi bien pour la maîtrise de gestes professionnels que comme support d'analyse de pratiques, de construction de projet et d'apprentissage de la prise de décision.

Avec une SAU de 139 ha, un effectif moyen de l'ordre de 60 vaches et un volume de 413 000 litres de lait vendus en 2015, les exploitations des EPLEFPA disposant d'un atelier laitier présentent des **caractéristiques comparables à celles du secteur privé**. L'analyse de leurs performances technico-économiques met en évidence des écarts importants qui résultent de contextes différents mais surtout de choix de systèmes de production ; **les données recensées permettent d'affirmer que les meilleurs résultats économiques sont obtenus avec des conduites "économes" et surtout cohérentes, quel que soit le contexte pédoclimatique.**

Cette grande diversité des résultats nous conduit à émettre plusieurs recommandations :

☞ **R3.1 - Raisonner la place de l'atelier lait au sein de l'ensemble de l'exploitation en recherchant une réelle complémentarité entre les productions animales et végétales.**

Pour de nombreuses exploitations des établissements, l'élevage laitier n'est pas la seule production même s'il occupe assez souvent une place essentielle. Dans les systèmes de production avec la présence de cultures de vente, il convient de s'interroger sur l'affectation des surfaces et le choix constaté parfois de limiter la SFP pour conserver une surface en cultures de vente, choix souvent historique, mérite sans doute d'être reconsidéré. En effet, une approche transversale « inter-ateliers » constitue la voie la plus pertinente pour construire un système de production cohérent avec des complémentarités techniques, économiques et sociales.

☞ **R3.2 - Réaliser chaque année à l'échelon local une analyse approfondie des résultats de l'atelier lait permettant d'établir un diagnostic technico-économique et financier.**

Pour cela, l'existence de données précises et fiables est un préalable qui nécessite une réflexion et un travail d'équipe : liste des informations nécessaires, mode d'enregistrement et de collecte des données de base à l'échelle de l'atelier et de l'ensemble de l'exploitation, prise en compte des cessions internes entre les différentes activités du centre, ...

Si les services du contrôle laitier permettent de fournir une première série d'informations, ces dernières portent trop souvent uniquement sur des aspects zootechniques et ne permettent pas toujours de disposer des ratios nécessaires. Aussi, il est indispensable que le directeur de l'exploitation sollicite la restitution d'un bilan annuel complet, technique et économique, avec des résultats détaillés pour l'année concernée (exprimés pour 1 000 litres de lait) avec, pour chaque critère, un rappel de l'année précédente et une comparaison avec un groupe d'éleveurs.

La construction de ce diagnostic complet de l'atelier lait doit se faire avec les différents acteurs concernés, notamment avec les enseignants/formateurs, les salariés de l'exploitation et les apprenants. Sa présentation au conseil d'exploitation permet de le faire partager aux acteurs concernés et d'engager une nouvelle étape.

☞ **R3.3 - Identifier les objectifs prioritaires pour modifier si nécessaire le système de production de l'exploitation et la conduite d'élevage de l'atelier lait**

Si le prix de vente moyen du lait est un facteur impactant la marge, il n'explique pas à lui seul les écarts importants constatés puisque certains sites obtiennent d'excellents résultats économiques avec un prix modeste. **Par ailleurs, la recherche de la performance zootechnique maximale se traduit le plus souvent par une mauvaise marge brute pour 1 000 litres de lait. Cette conduite baptisée « des années 1980 » perdure dans certains sites pour lesquels la remise en cause de la conduite globale est une nécessité. Dans**

d'autres lieux, il s'agit le plus souvent de prendre en compte les évolutions du contexte économique mais aussi les progrès en matière de conduite de la reproduction par exemple (génotypage, sexe des semences, ...).

La réduction du coût de production est un objectif incontournable et repose en premier lieu sur les charges opérationnelles. **A ce titre, les résultats issus des réseaux suivis par l'Institut de l'Élevage confirment que le coût alimentaire représente en moyenne les deux tiers des charges opérationnelles dans les exploitations laitières.** Or, le directeur de l'exploitation a "la main" sur ces dépenses et les effets d'un changement sont rapides.

Selon les organismes ou les régions, les indicateurs du coût alimentaire ne sont pas les mêmes mais nombreux sont les acteurs qui considèrent que **le coût alimentaire (vaches et renouvellement) pour 1 000 litres de lait vendus est un repère fiable qui permet de s'interroger sur :**

- l'écart entre le lait produit et le lait vendu : quelles en sont les raisons ?
- la part liée aux vaches laitières et celle due aux génisses : impact de la conduite d'élevage des génisses mais aussi effectif de génisses (rapport UGB VL/UGB de l'atelier lait),
- la répartition entre les achats de concentrés plus minéraux et les autres charges liées à la SFP, les achats de fourrages, mises en pension et autres approvisionnements.

Pour ce critère essentiel, un gain de 50 €/1 000 litres est un objectif souvent cité avec un impact fort sur les résultats financiers de l'atelier : 25 000 € pour un atelier de 500 000 litres, soit la masse salariale de 0,7 ETP.

R3.4 - Construire un plan d'action avec un calendrier, un tableau de bord et accompagner les acteurs

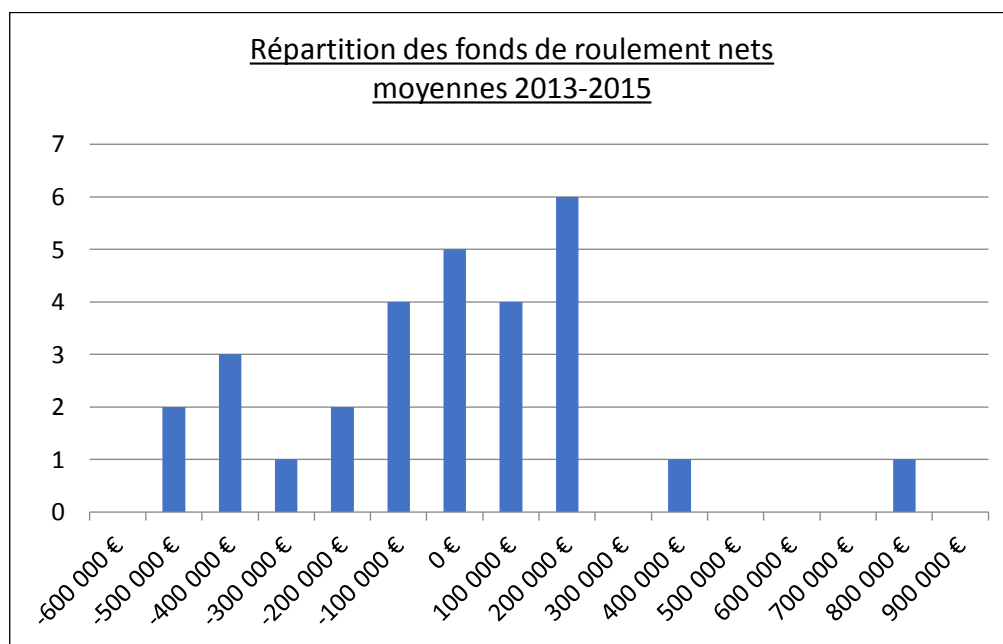
Toute modification dans la conduite d'un élevage suscite pour ceux qui interviennent au quotidien des interrogations, voire des inquiétudes. Aussi, la formalisation des objectifs, leur traduction dans un tableau de bord avec des résultats attendus, le respect d'étapes progressives sont des éléments qui permettront de rassurer les acteurs concernés. La validation au conseil d'exploitation, voire d'administration permet d'affirmer qu'il s'agit bien d'une démarche collective et non d'une décision individuelle du directeur de l'exploitation ou d'un salarié.

4 FOCUS SUR LES EXPLOITATIONS HORTICOLES

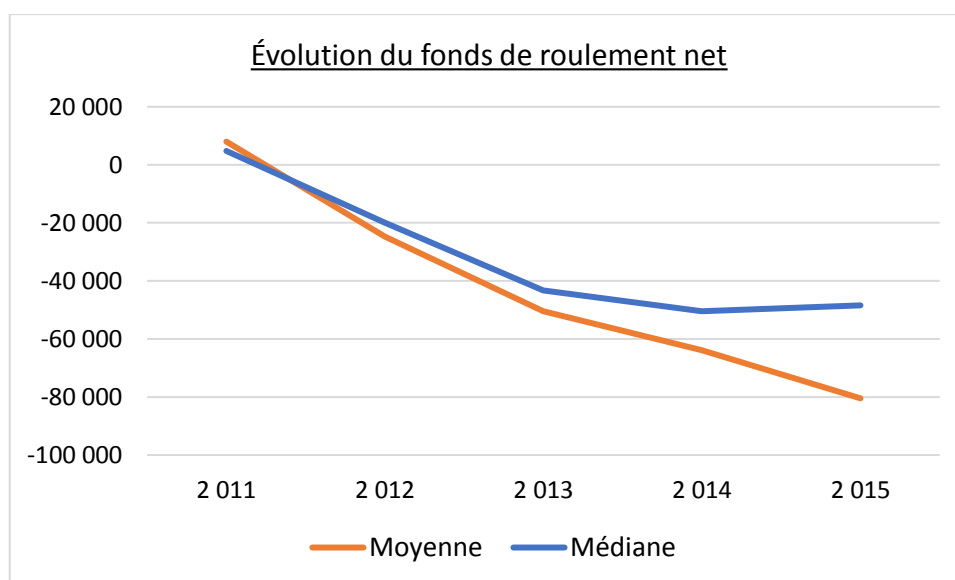
Parmi les 212 exploitations agricoles et ateliers technologiques des établissements publics d'enseignement agricole on dénombre 44 exploitations concernées par des productions horticoles et / ou de maraîchage. L'activité est parfois secondaire, aussi pour porter un regard plus significatif sur ce secteur de production réputé en crise depuis quelques années, nous avons retenu 27 exploitations spécialisées dont l'horticulture au sens large est l'activité principale (Floriculture, pépinière, arboriculture, maraîchage). Compte tenu des éléments dont nous disposons au travers des saisies BD ALEXIA, l'approche est moins fine techniquement et économiquement que pour le focus concernant la production laitière. Toutefois les données économiques et financières valorisées nous permettent d'établir l'état fidèle d'une situation qui est préoccupante.

4.1 État des lieux de la situation financière des exploitations horticoles

4.1.1 Fonds de roulement net



Fonds de roulement net (€)	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015
Moyenne	8 011	-24 744	-50 375	-63 786	-80 475
Médiane	4 794	-19 963	-43 248	-50 449	-48 451



Le fonds de roulement net moyen des exploitations horticoles est négatif. Durant les cinq dernières années, la situation s'est très fortement dégradée ; le FDR net moyen étant passé de +10 000 euros à - 80 000 euros. On note que la courbe de la médiane, qui se confondait en 2011 avec celle de la moyenne, s'en éloigne progressivement à partir de 2013 pour creuser un écart de 30 000 euros en 2015.

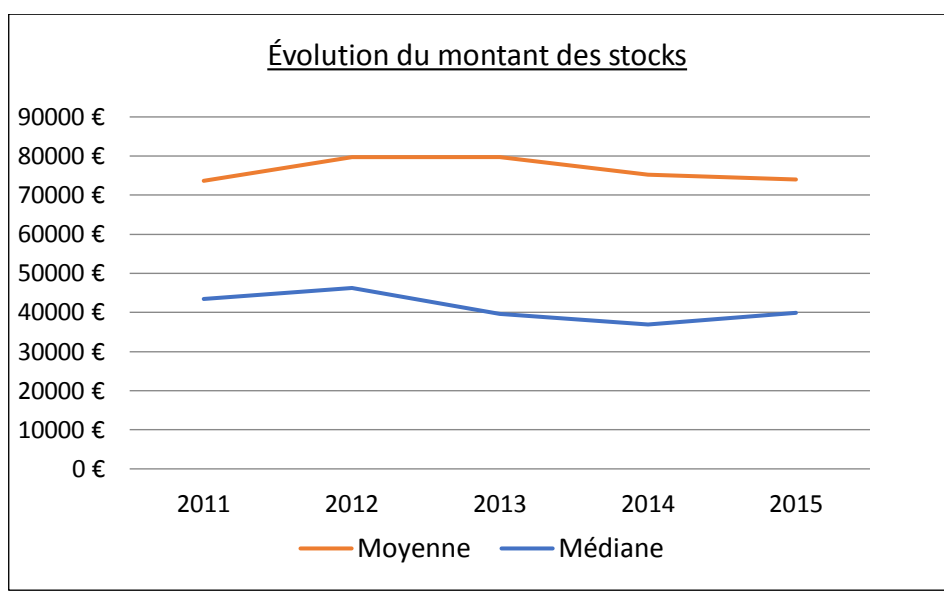
Cela démontre que certaines exploitations (parmi lesquelles les plus importantes) voient leur situation continuer de se détériorer régulièrement. En revanche, les exploitations qui ont pris des mesures de réduction des charges plus conséquentes, notamment de leur masse salariale, stabilisent le niveau de leur fonds de roulement net.

Plus de la moitié des exploitations ont un FDR net négatif, seulement 12 d'entre elles ont un FDR net positif. La moyenne de ces fonds de roulement cache des écarts très importants qui vont de + 800 000 euros à -500 000 euros.

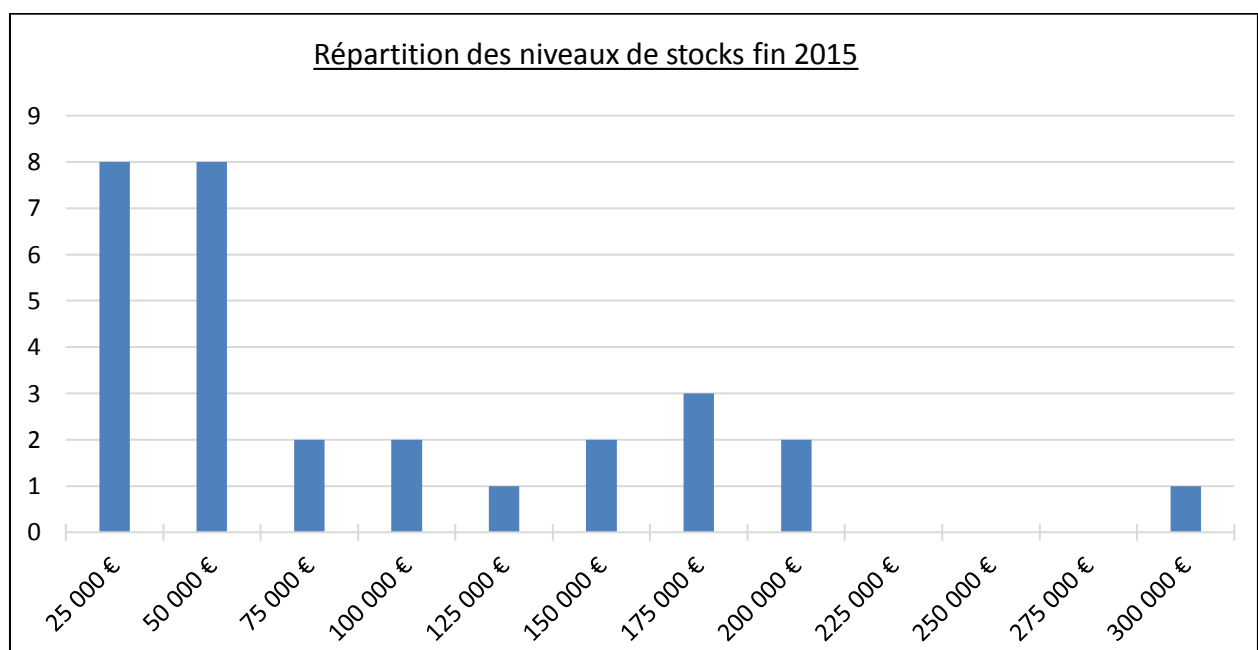
Les réponses aux difficultés rencontrées par ces exploitations sont à contextualiser pour une meilleure adaptation aux situations particulières.

4.1.2 Stocks et encours

<i>Stocks et encours (€)</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>
<i>Moyenne</i>	73 657	79 716	79 664	75 261	74 043
<i>Médiane</i>	43 407	46 262	39 664	36 924	39 837



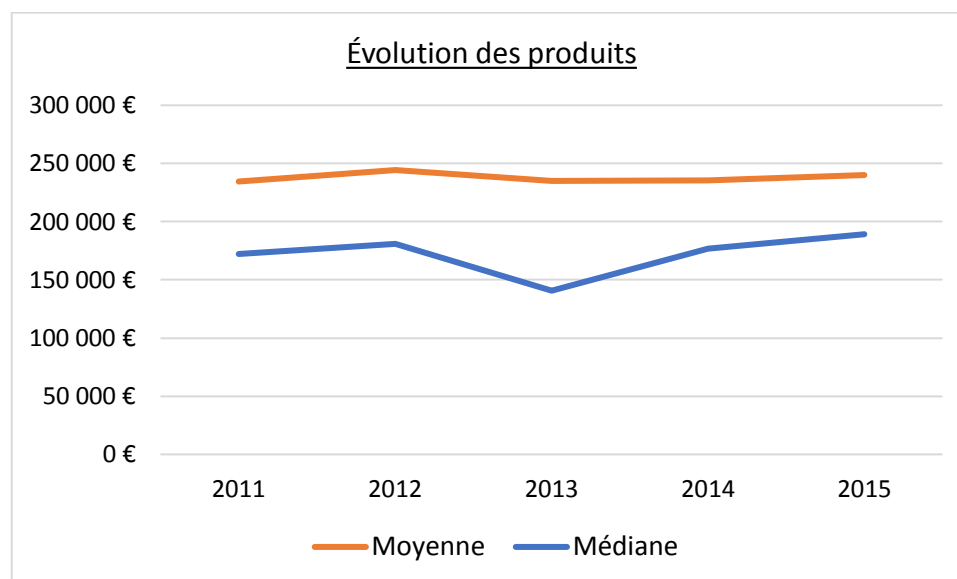
On note sur ces représentations que le niveau des stocks des exploitations horticoles est relativement stable depuis 2013 (38 808 euros sur les 3 dernières années). La médiane, plus constante, se situe à 76 322 euros sur la même période. La moitié des exploitations supportent donc des stocks inférieurs à 75 000 euros, mais une majorité d'entre elles présentent un niveau de stock inférieur à 50 000 euros. Les autres exploitations, certainement les plus importantes avec des pépinières, ont des stocks conséquents compris entre 100 000 et 300 000 euros. Cela a une incidence non négligeable sur les fonds de roulement net.



4.2 Performances économiques des exploitations horticoles

4.2.1 Produit moyen

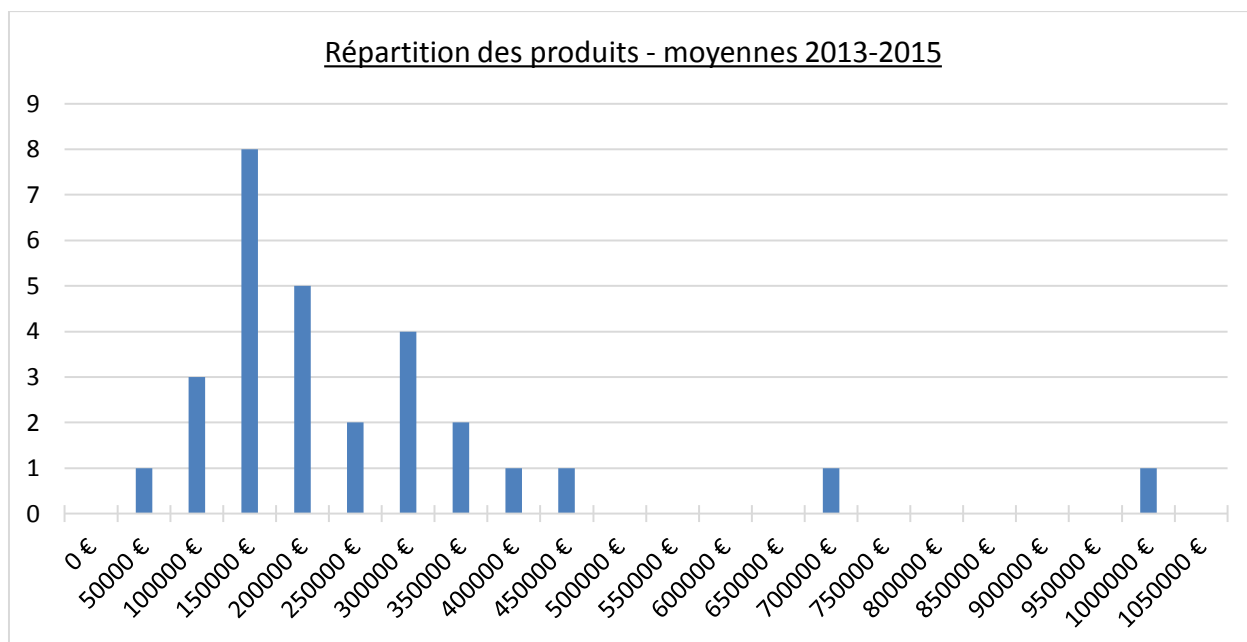
Produits (€)	2011	2012	2013	2014	2015	3 ans
Médiane	172 033	180 985	140 663	177 000	189 200	185 461
Moyenne	234 491	244 349	234 806	235 585	239 935	236 775



Avec un produit moyen légèrement inférieur à 250 000 euros, les exploitations spécialisées en horticulture présentent un niveau d'activité relativement stable. Il convient de noter que le produit par exploitation ne progresse pas, voire que le chiffre d'affaires moyen est potentiellement décroissant. C'est un premier indicateur qui permet de pointer une situation difficile, voire financièrement risquée qui induit une vigilance permanente. La moyenne masque des écarts importants ; le calcul de la médiane et son évolution sur 5 ans démontrent que la moitié des exploitations réalisent un chiffre d'affaires inférieur à 185 461 euros. Cette courbe permet de visualiser un décrochage de l'activité en 2013.

Depuis le point culminant de la crise économique du secteur, voire plus globalement la crise financière qui a affecté le pouvoir d'achat, on ne note pas une réelle reprise. Cette situation est inquiétante et les éléments dont nous disposons à ce jour pour 2016 ne laissent pas entrevoir d'amélioration significative. L'activité des printemps 2016 et 2017 semble plus soutenue, toutefois, à ce stade de la campagne on ne peut pas échauffer des hypothèses sur des éléments non consolidés.

L'histogramme de la répartition des produits moyens depuis 2013 illustre les différences entre les exploitations. Deux d'entre elles, les plus importantes, réalisent respectivement un chiffre d'affaires de 700 000 euros et 1 000 000 euros. À contrario, on dénombre quatre exploitations dont l'activité est inférieure à 100 000 euros (repère qui caractérise le chiffre d'affaires minimum pour conférer le caractère d'exploitation, ou d'atelier). La grande majorité des exploitations se situe entre 150 000 et 350 000 euros de chiffre d'affaires pour un effectif moyen de 2.90 ETP, soit 81 646 euros par ETP. Ce niveau de productivité est inférieur de plus de 20 000 euros à la moyenne publiée en 2013 (source France AgriMer-AND 2010).



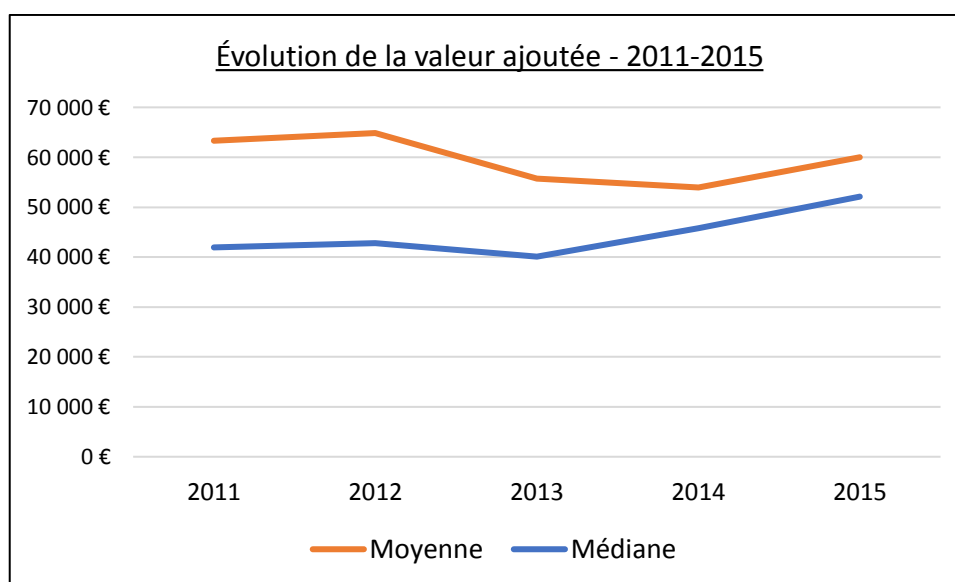
Une étude plus récente de FranceAgriMer réalisée en 2015 sur la base des données du CERFRANCE précise que :

- 15 % des exploitations du secteur réalisent un chiffre d'affaires inférieur à 100 000 euros,
- 45 % ont un chiffre d'affaires compris entre 100 000 et 300 000 euros,
- seulement une exploitation sur dix réalise un chiffre d'affaires supérieur à 700 000 euros,

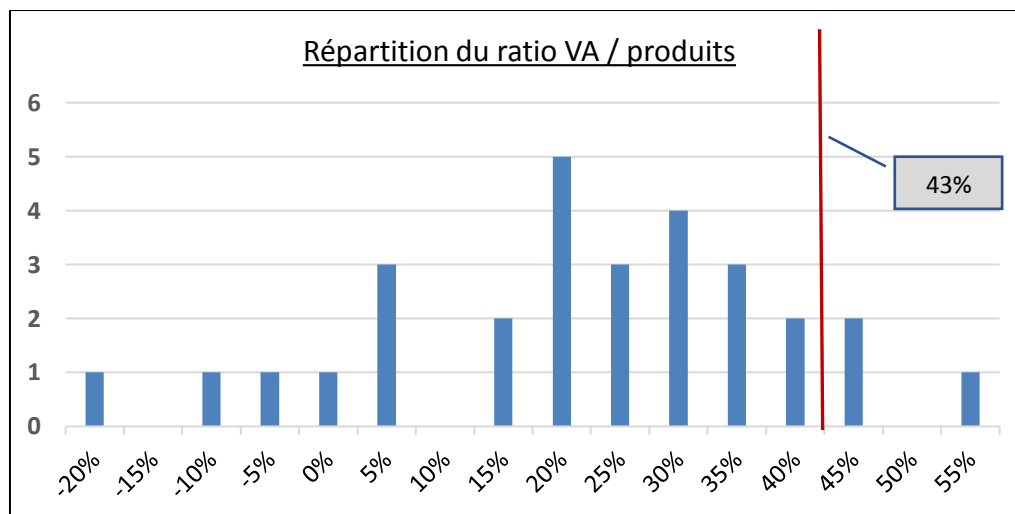
le chiffre d'affaires moyen étant de 346 000 euros, la médiane se situant à 234 000 euros.

Cette étude démontre que la filière compte beaucoup de petites entreprises. La main d'œuvre les segmente fortement et il est démontré que les plus petites d'entre elles ne sont pas les moins rentables.

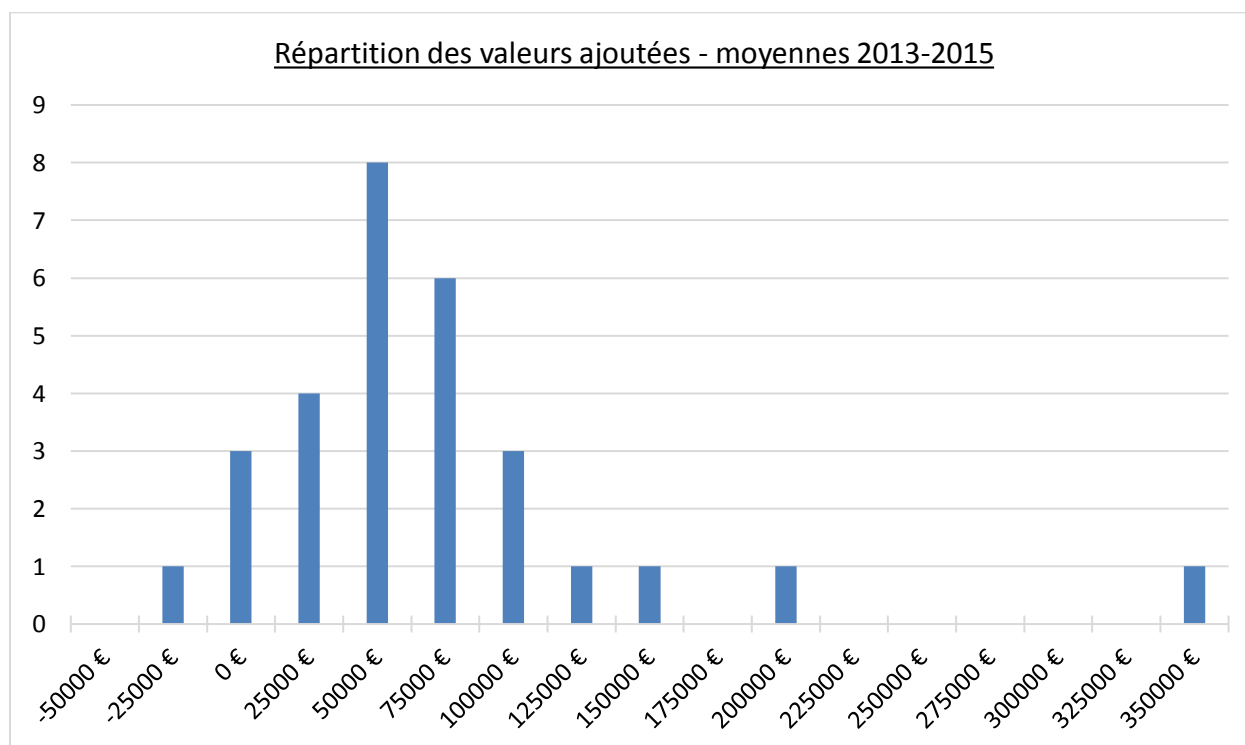
4.2.2 Valeur ajoutée



L'évolution de la valeur ajoutée générée par les exploitations de l'enseignement agricole est relativement stable. Elle subit un décrochement en 2013, proportionnel à la diminution du chiffre d'affaires, puis les courbes de la médiane et de la moyenne de l'évolution de la valeur ajoutée se resserrent pour atteindre une valeur ajoutée moyenne de 60 000 euros, soit 25 % des produits, alors que les entreprises du secteur privé ont un ratio de 43 % (source FranceAgriMer 2015), comme illustré par l'histogramme ci-dessous.



Le constat révèle une amélioration des performances de plus de la moitié des exploitations entre 2013 et 2015, due essentiellement à la diminution des charges de production. Cet effort est-il suffisant au regard de l'évolution de la masse salariale des exploitations horticoles ?

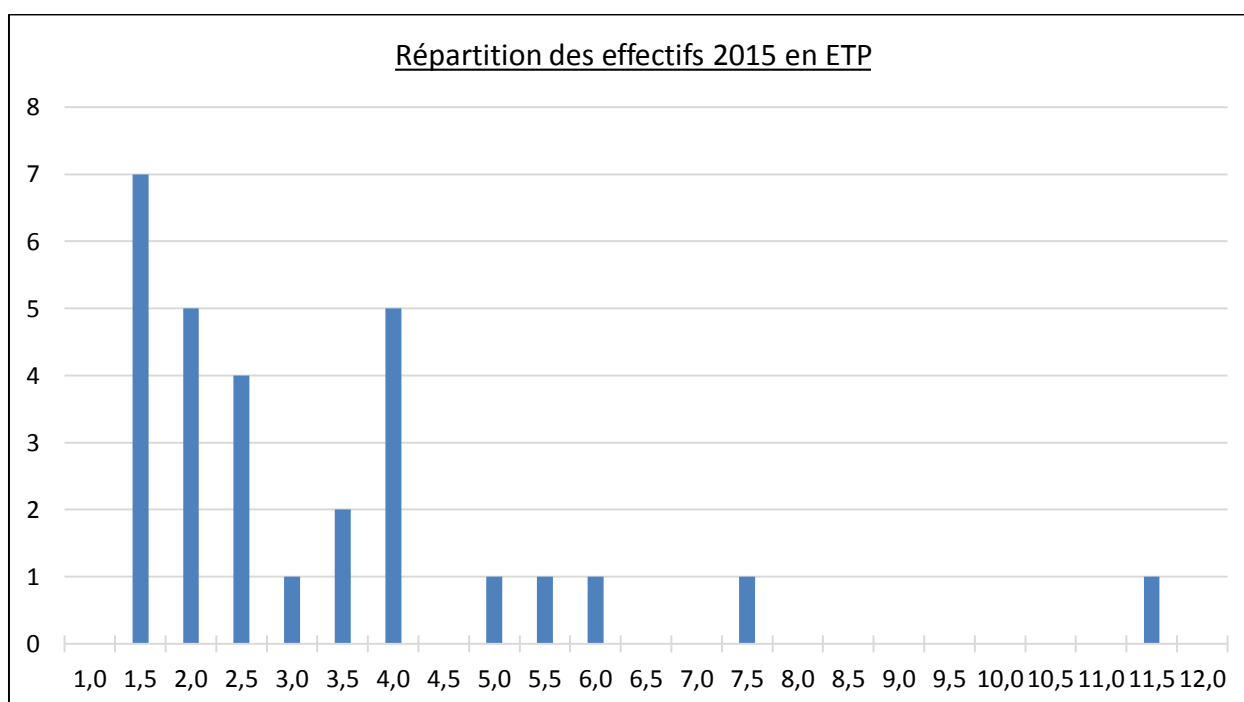
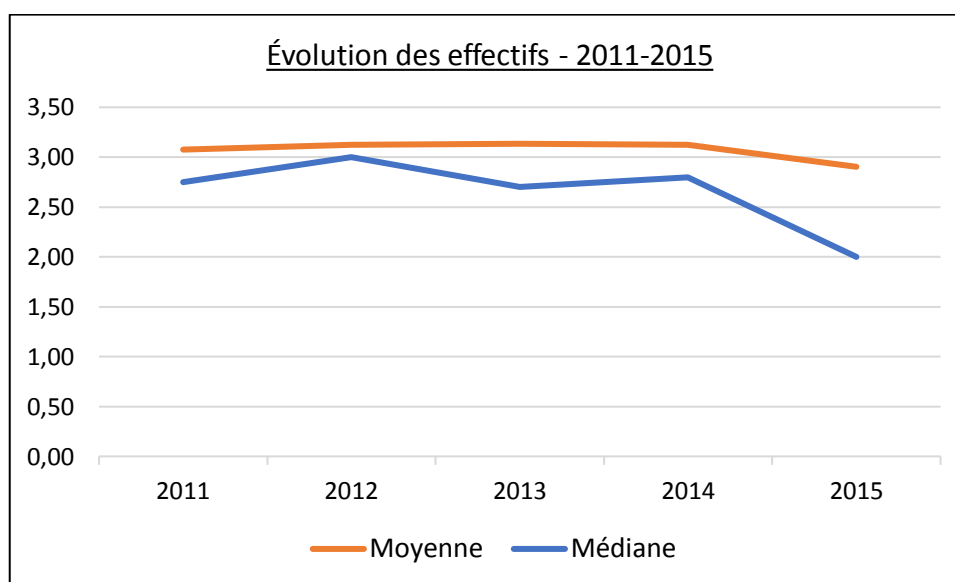


La remarque précédente mérite d'être nuancée au regard de cet histogramme qui présente la répartition des valeurs ajoutées moyennes. En effet, quatre exploitations ont une VA nulle, voire négative, à hauteur de -25 000 euros pour l'une d'entre elles. La majorité des exploitations se situe entre 50 000 et 100 000

euros. Deux se positionnent à hauteur de 200 000 et 350 000 euros, mais cela n'est pas forcément le gage d'un résultat d'exploitation à l'équilibre.

4.2.3 Effectifs en ETP

<i>Effectifs</i>	2011	2012	2013	2014	2015
Médiane	2,75	3,00	2,70	2,80	2,00
Moyenne	3,08	3,12	3,13	3,12	2,90



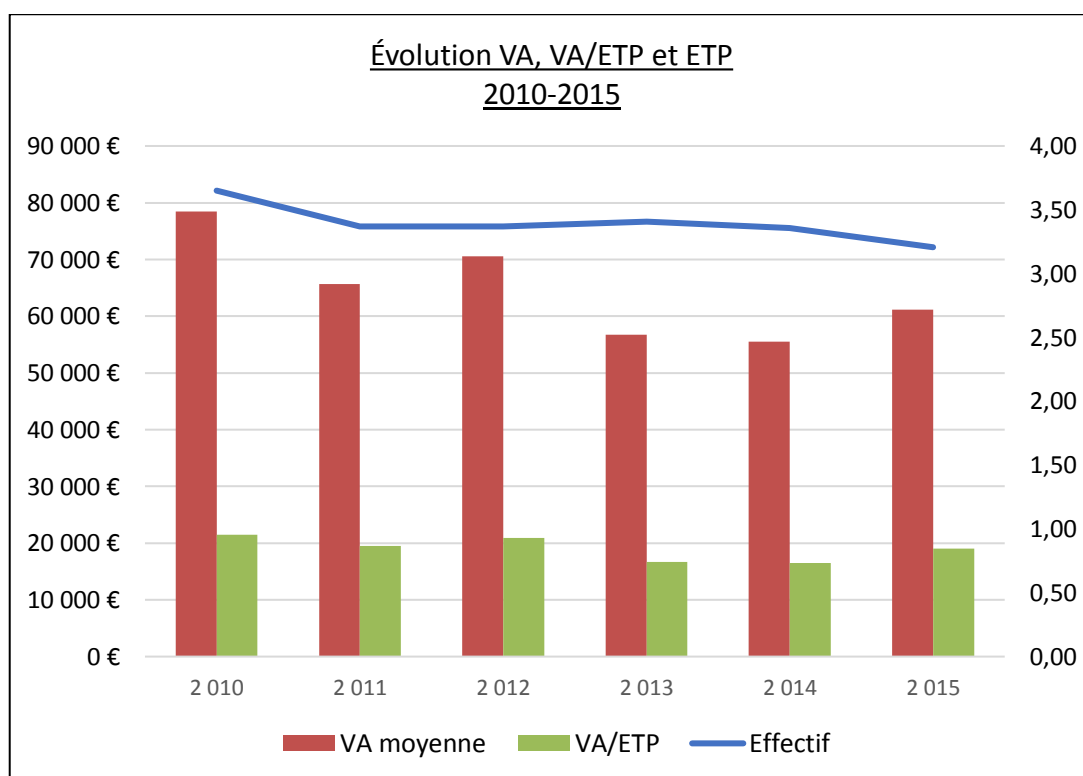
Toutes les exploitations horticoles ont au minimum 1.5 salariés, les plus importantes emploient jusqu'à 7.5, voire 11.5 ETP. C'est dire l'incidence des charges salariales sur le résultat de ces entreprises.

En moyenne, elles salarient 2.90 employés, la médiane se situant à 2.00 en 2015. Si le nombre d'ETP est resté stable jusqu'en 2014, on note une légère diminution du nombre de salariés en 2015. La lecture de la médiane quant à elle démontre que la moitié des exploitations a réduit son effectif d'1 ETP en référence à 2012 : le nombre d'ETP par exploitation passe de 3.00 à 2.00 en 2015 pour 50 % des exploitations, les plus importantes masquant cette évolution. Cela a permis à bon nombre d'exploitations de diminuer leur masse salariale qui est en moyenne de 34 213 euros par ETP. À noter par ailleurs que ce chiffre est important et qu'il traduit le coût d'une main d'œuvre onéreuse.

Quand on rapproche la valeur ajoutée au nombre d'ETP, on comprend alors les difficultés que rencontrent ces exploitations.

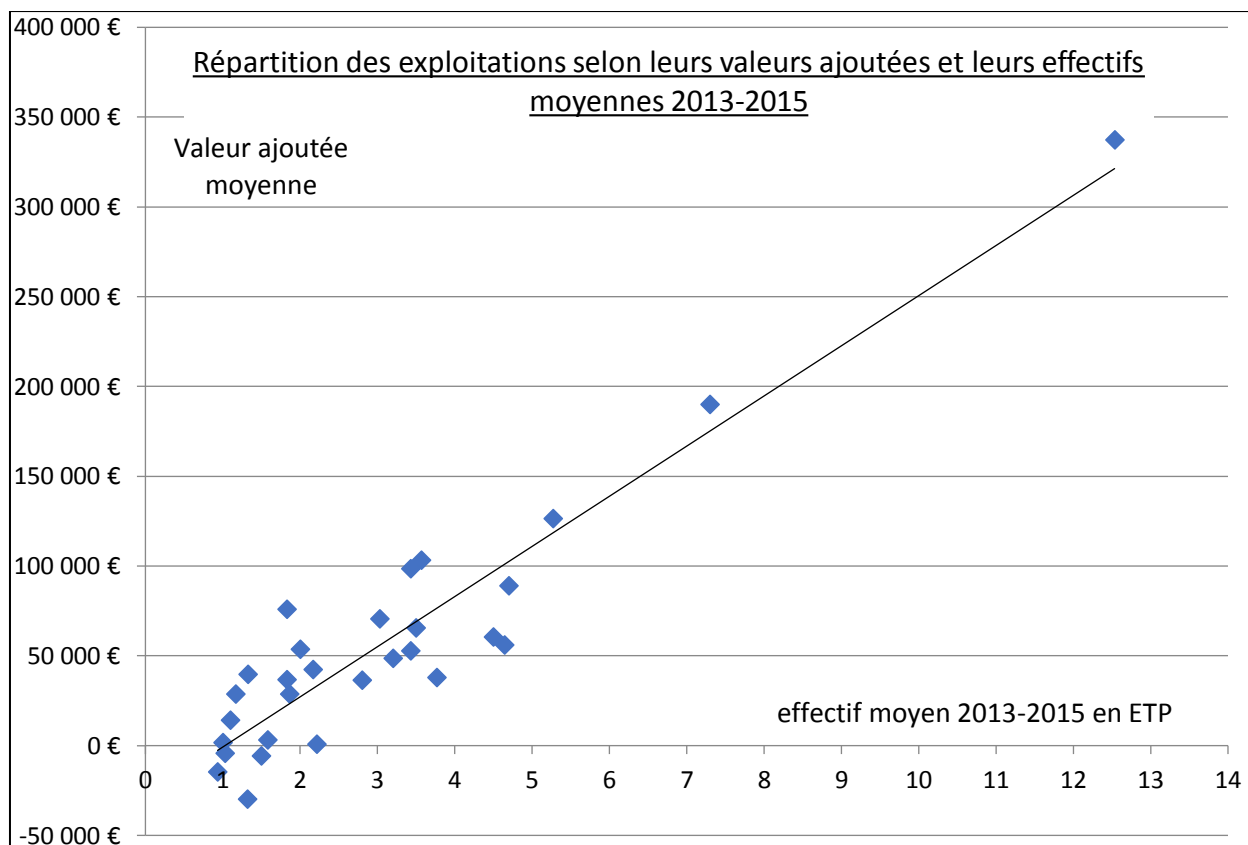
4.2.4 Valeur ajoutée x ETP

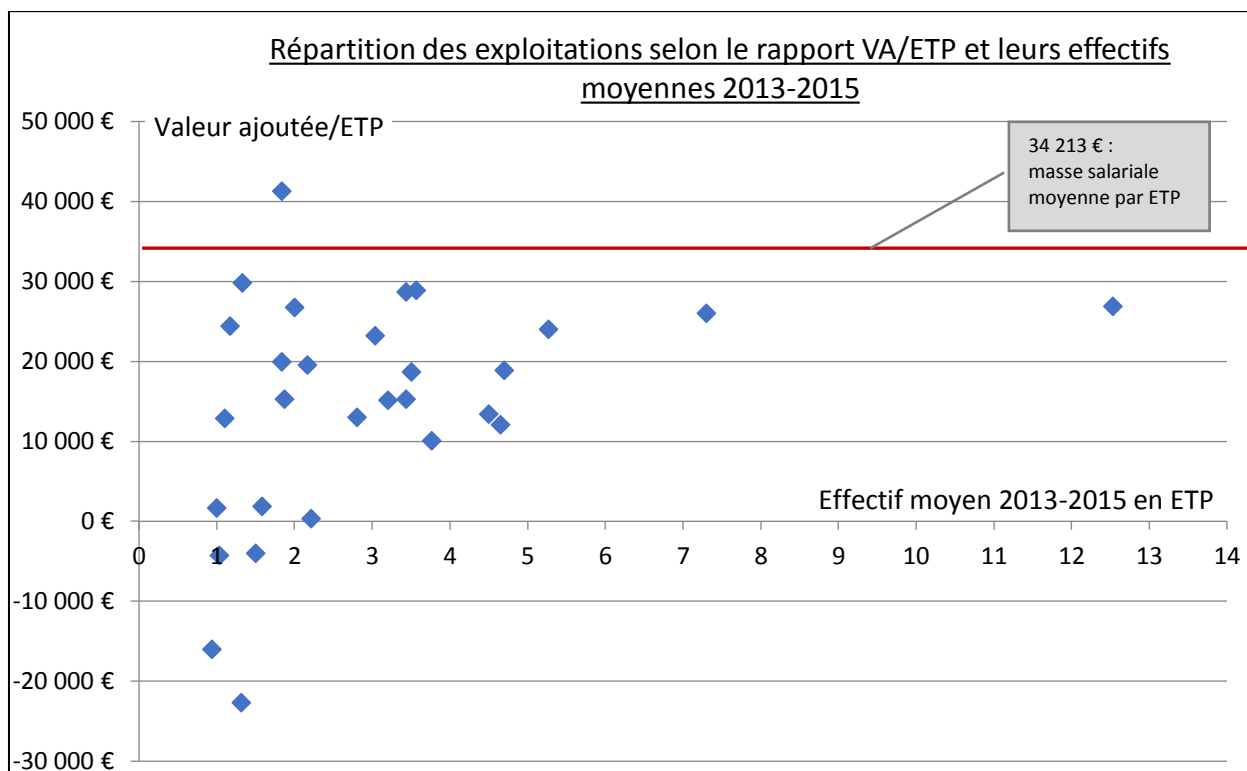
	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015	Moyenne 2013-2015
Moyenne ETP	3,08	3,12	3,13	3,12	2,90	3,05
VA moyenne (€)	63 330	64 849	55 727	53 943	60 024	56 565
VA/ETP (€)	20 580	20 764	17 781	17 267	20 676	18 523



Si on se réfère à cet histogramme on voit distinctement combien la productivité des exploitations horticoles de notre système d'enseignement est insuffisante, avec une valeur ajoutée moyenne par ETP de 18 523 euros sur les trois derniers exercices. La diminution du nombre de salariés en 2015 permet de remonter au niveau de 2011 et 2012, mais cette VA / ETP portée à 20 678 euros reste trop faible compte tenu du coût moyen d'un ETP (34 213 euros).

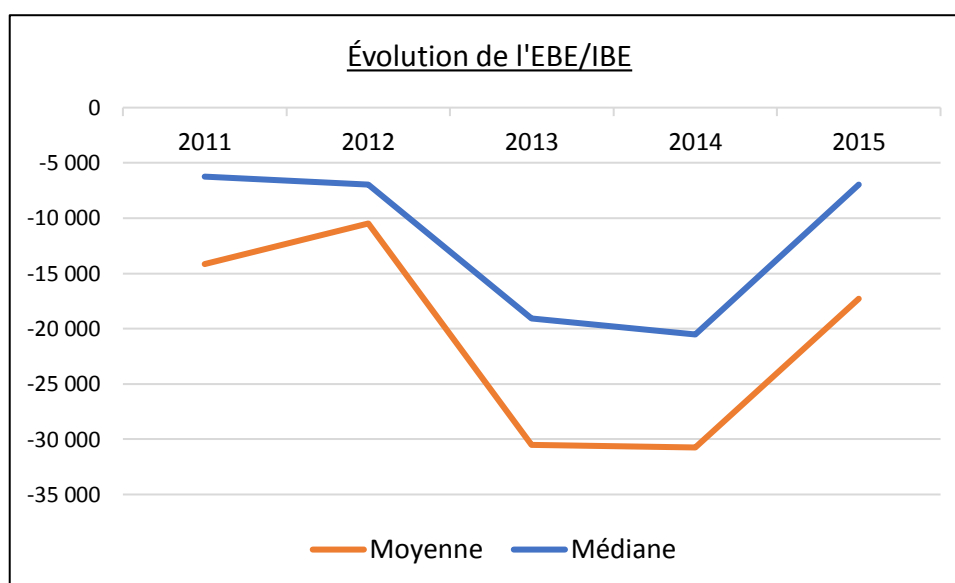
Une exploitation seulement dégage une valeur ajoutée par ETP supérieure à 30 000 euros. Les schémas suivants illustrent parfaitement cette réalité. Sur le premier tracé, nous notons que le nuage de points ne s'éloigne jamais de l'axe mettant en évidence la tendance. Il y a donc une corrélation entre la valeur ajoutée produite avec le nombre de salariés équivalent temps plein. Cette VA / ETP est insuffisante ; elle matérialise ainsi le manque de compétitivité des exploitations spécialisées en horticulture.





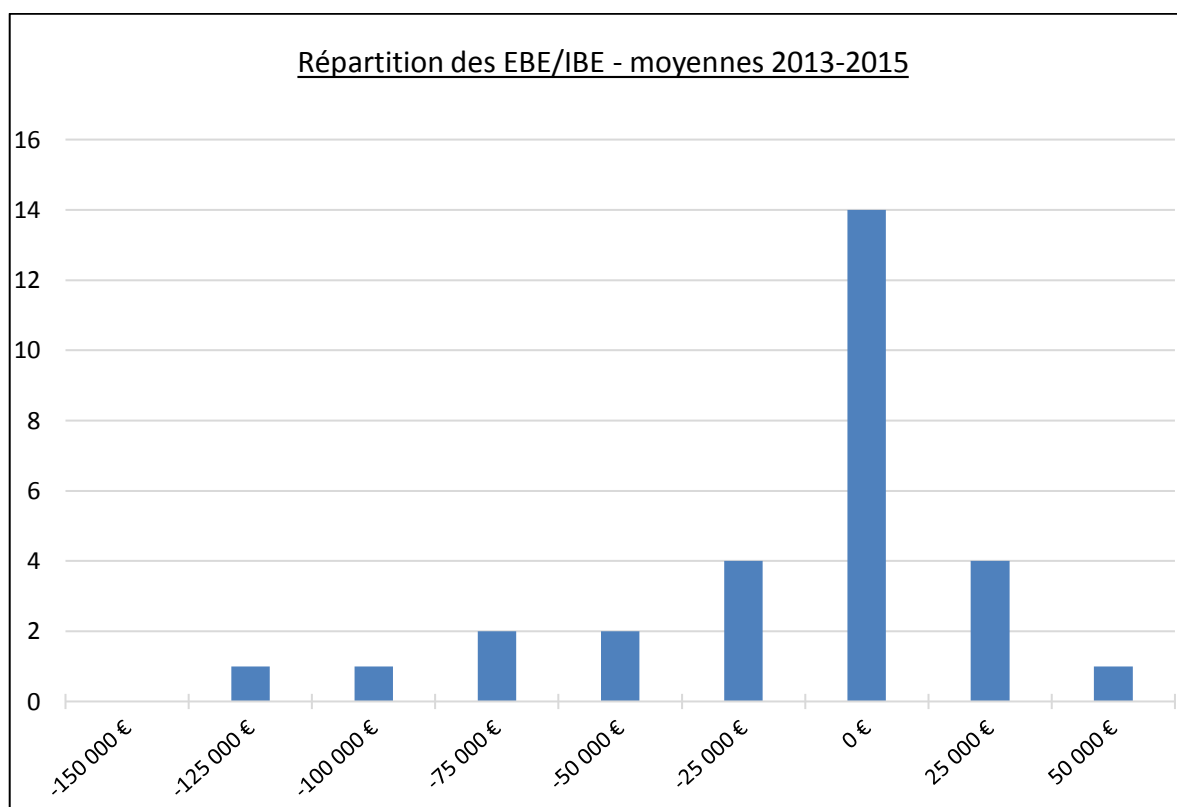
4.2.5 Excédent ou insuffisance brute d'exploitation

EBE (€)	2011	2012	2013	2014	2015	Moyenne 2013-2015
Médiane	-6 240	-6 967	-19 084	-20 524	-6 941	-11 951
Moyenne	-14 131	-10 480	-30 535	-30 748	-17 311	-20 641



Les exploitations les plus importantes n'ont pas réduit leur masse salariale dans les mêmes proportions que les structures plus petites. C'est la raison pour laquelle les courbes sont inversées : la médiane étant supérieure à la moyenne. Les exploitations qui emploient beaucoup de main d'œuvre sont en plus grande difficulté.

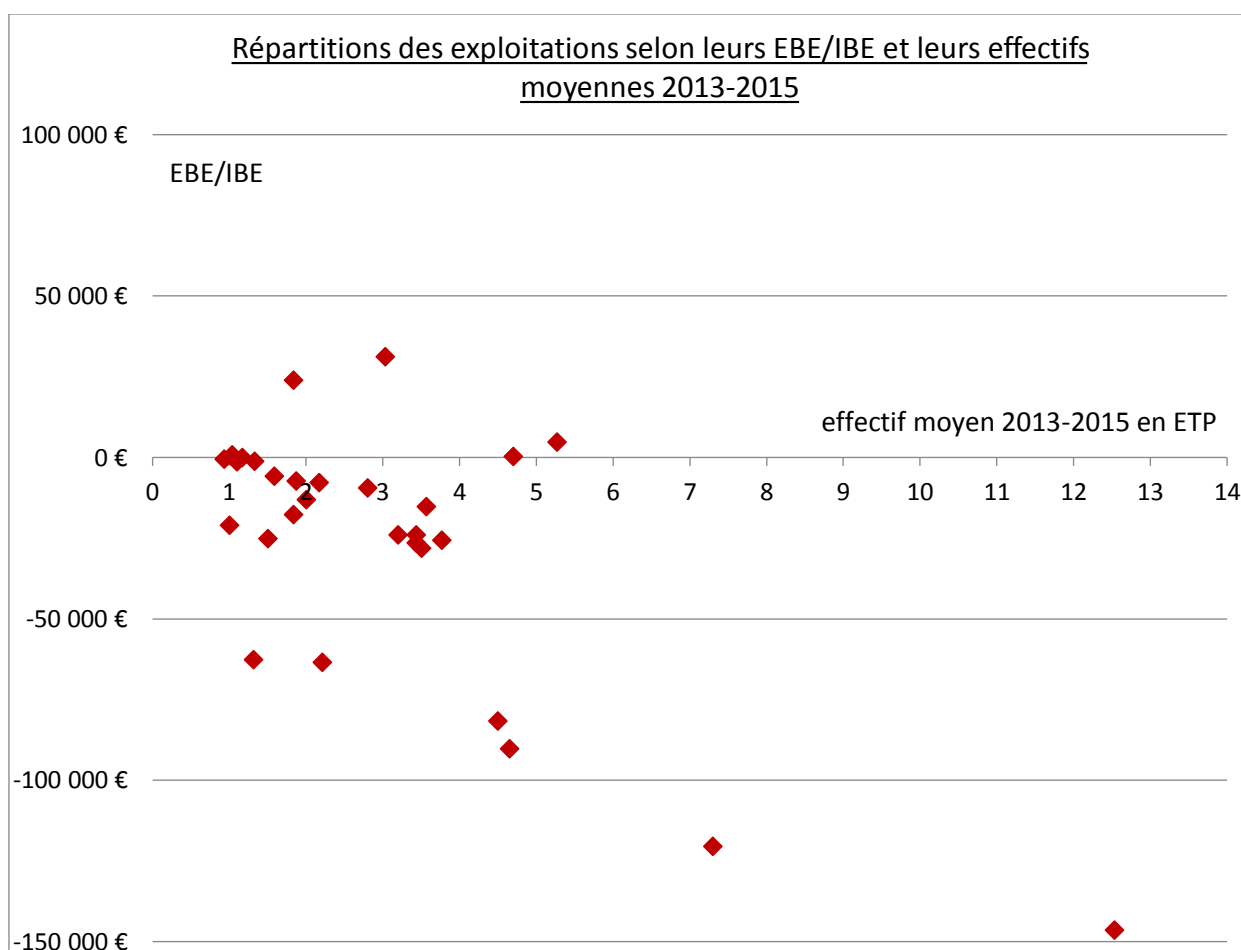
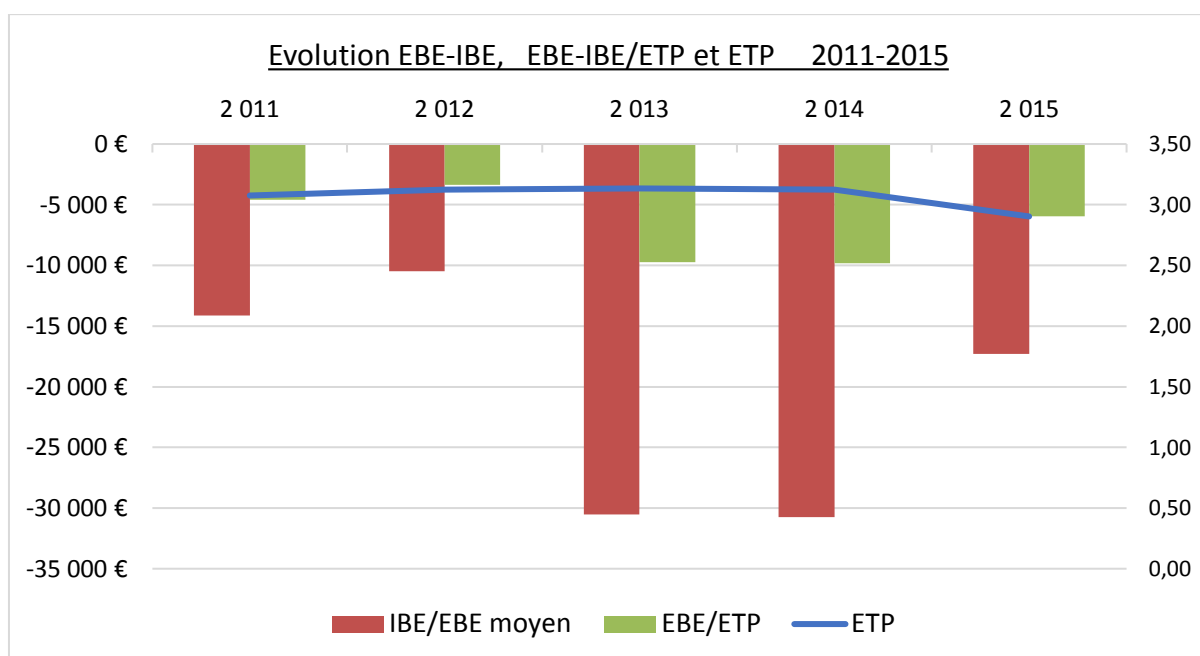
La dégradation de ce solde intermédiaire de gestion est très significative en 2013. La timide amélioration de la conjoncture en 2015 ne permet pas de redresser suffisamment la situation.



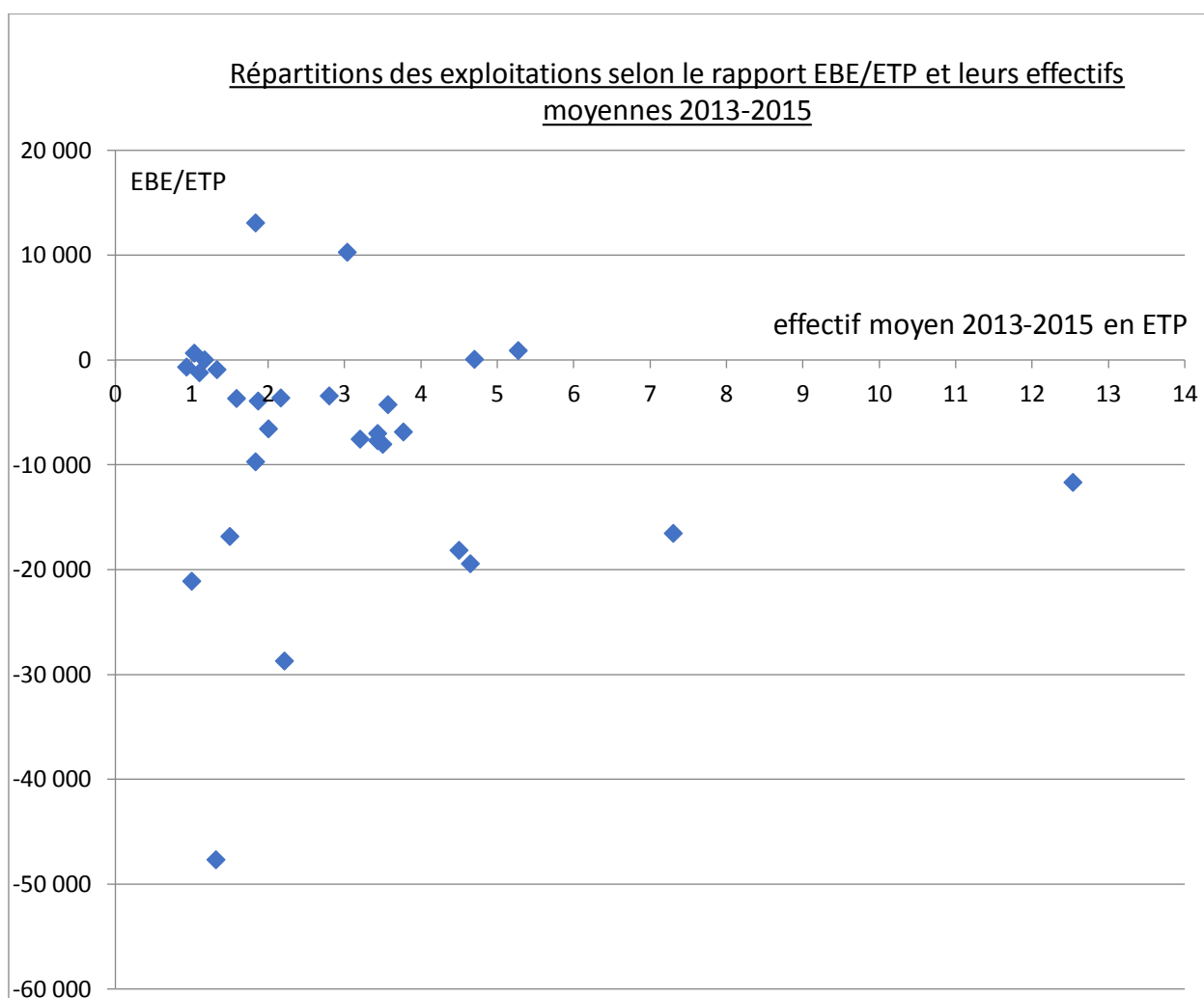
Les observations concernant le manque de productivité et la masse salariale des exploitations horticoles se traduisent par les courbes de l'évolution de l'excédent brut d'exploitation. Elles témoignent d'un déficit brut d'exploitation moyen sur les trois dernières années de -20 641 euros. Le déficit médian est à -11 951 euros. Les structures sont en IBE à l'exception de 5 d'entre elles et les niveaux d'insuffisance peuvent avoisiner -25 000 euros par ETP. Ces constats nécessitent un éclairage supplémentaire compte tenu de la diminution du nombre d'ETP moyen.

4.2.6 EBE et effectifs

EBE et effectifs	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015	Moyenne 2013-2015
Effectif moyen (ETP)	3,08	3,12	3,13	3,12	2,90	3,05
EBE moyen	-14 131	-10 480	-30 535	-30 748	-17 311	-26 198
EBE/ETP	-4 592	-3 356	-9 743	-9 842	-5 963	-8 516



Le premier graphique confirme nos observations, les rares exploitations qui réalisent un EBE emploient peu de personnel. En revanche, dès lors qu'elles salarient trois employés et plus, elles génèrent une IBE parfois importante. Les exploitations ayant au maximum trois salariés réalisent majoritairement une insuffisance brute d'exploitation moins marquée.

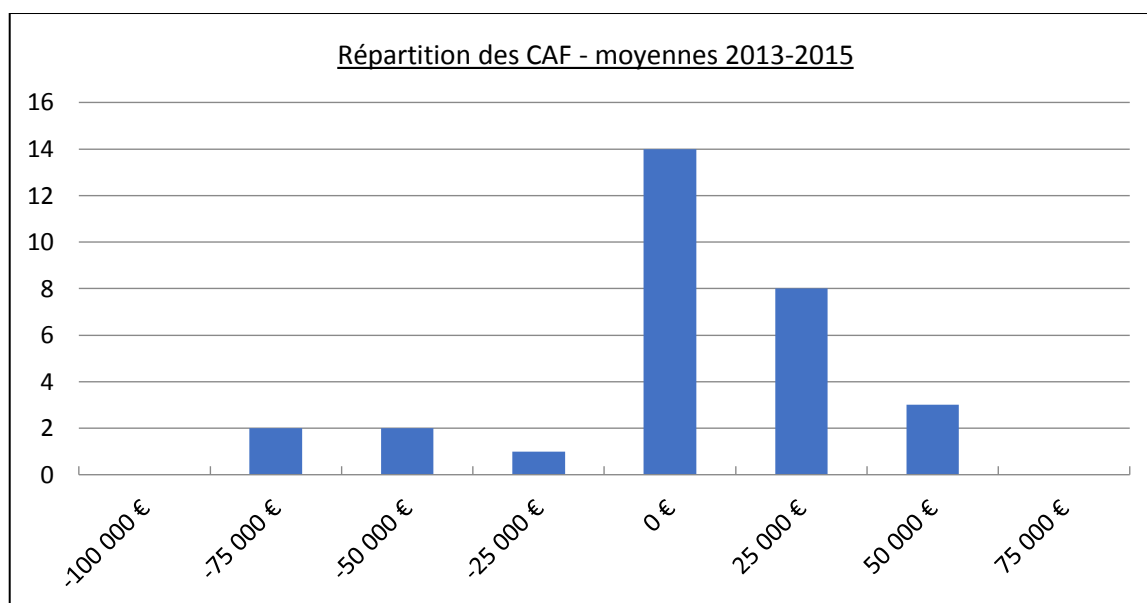
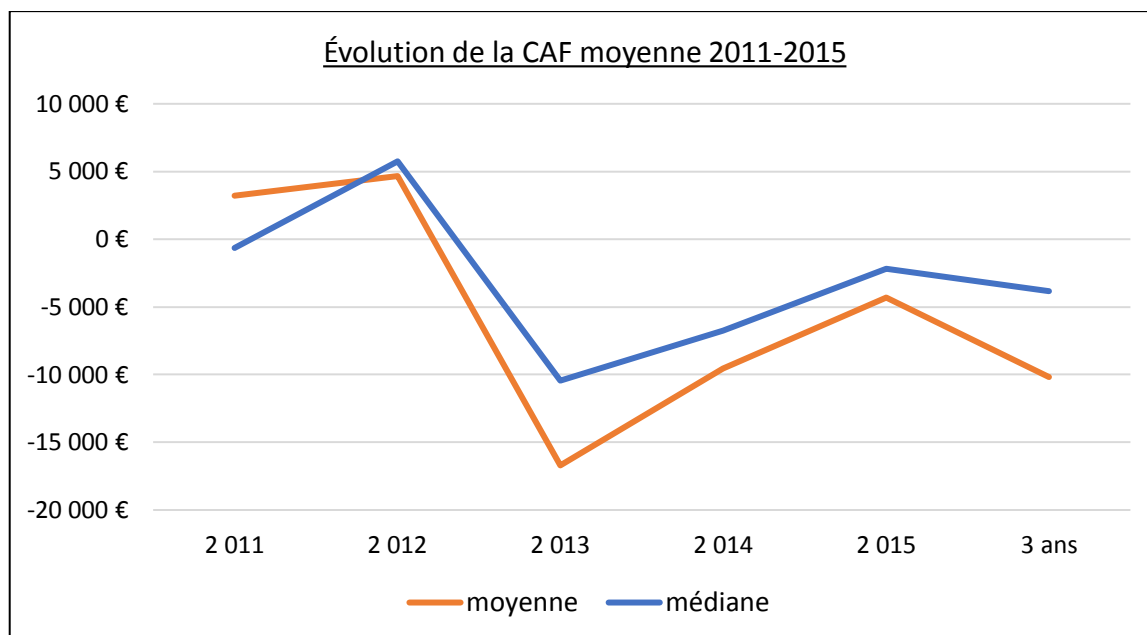


Le graphique ci-dessus présente la répartition des exploitations selon le rapport EBE / ETP. Deux exploitations présentent un excédent brut d'exploitation significatif et huit une insuffisance brute d'exploitation notable, et ceci quel que soit le nombre de salariés équivalent temps plein (4 ayant moins de 4 salariés et 4 en ayant plus de 4).

Deux facteurs conditionnent fortement le résultat : la gestion de la main d'œuvre (salariés permanents / saisonniers, annualisation) et sa productivité (niveau de production et maîtrise des charges).

4.2.7 Capacité ou insuffisance d'autofinancement

CAF / IAF (€)	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015	Moyenne 2013-2015
Moyenne	3 201	4 664	-16 706	-9 569	-4 315	-10 196
Médiane	-627	5 751	-10 443	-6 762	-2 188	-3 830

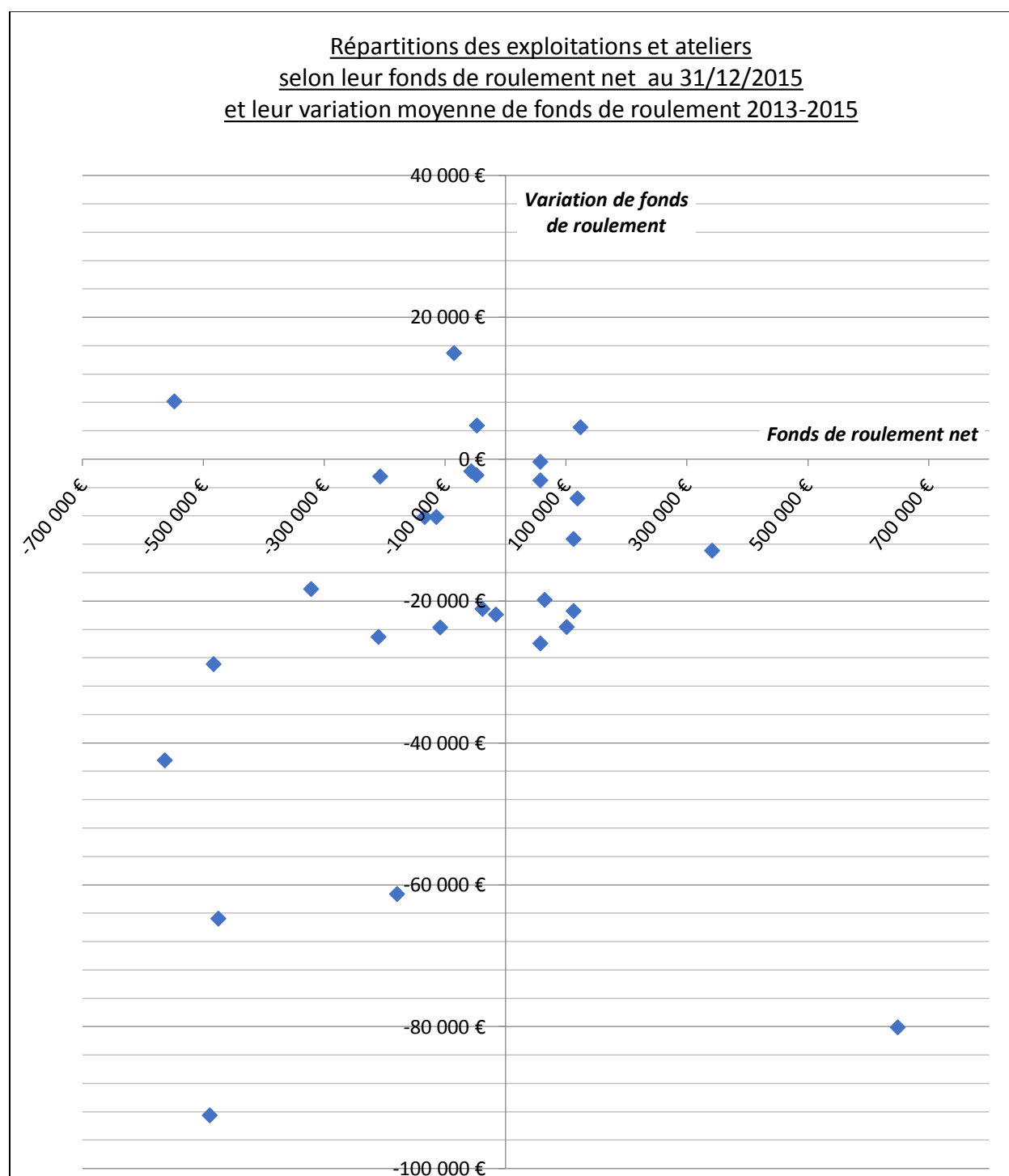


Un tiers des exploitations horticoles dispose d'une capacité d'autofinancement, mais le niveau de leur CAF est très modeste. La plupart d'entre elles ont une moyenne négative sur les trois dernières années, à hauteur de -10 196 euros ; la médiane se situant à -3 830 euros. Cette réalité prive ces structures de toutes perspectives de modernisation quand généralement les installations et équipements sont vieillissants et les espaces couverts énergivores. Actuellement ces unités de production ne sont plus en phase avec les entreprises professionnelles, c'est un réel handicap économique et pédagogique. Il y a lieu de trouver des solutions pour redonner un nouveau souffle à ces exploitations qui traversent une crise structurelle sans précédent. L'image de toute une profession en dépend. Notre système d'enseignement ne peut pas se résigner à l'idée qu'il n'y a plus d'avenir pour l'horticulture en France.

Des efforts de modernisation et principalement d'innovation sont donc à faire sans tarder si on veut rehausser ces structures au rang d'entreprises professionnelles, pour les situations où c'est encore possible. Actuellement le niveau de leur fonds de roulement ne leur permet plus de fonctionner normalement et peut fragiliser leur établissement public d'appartenance.

4.3 Synthèse

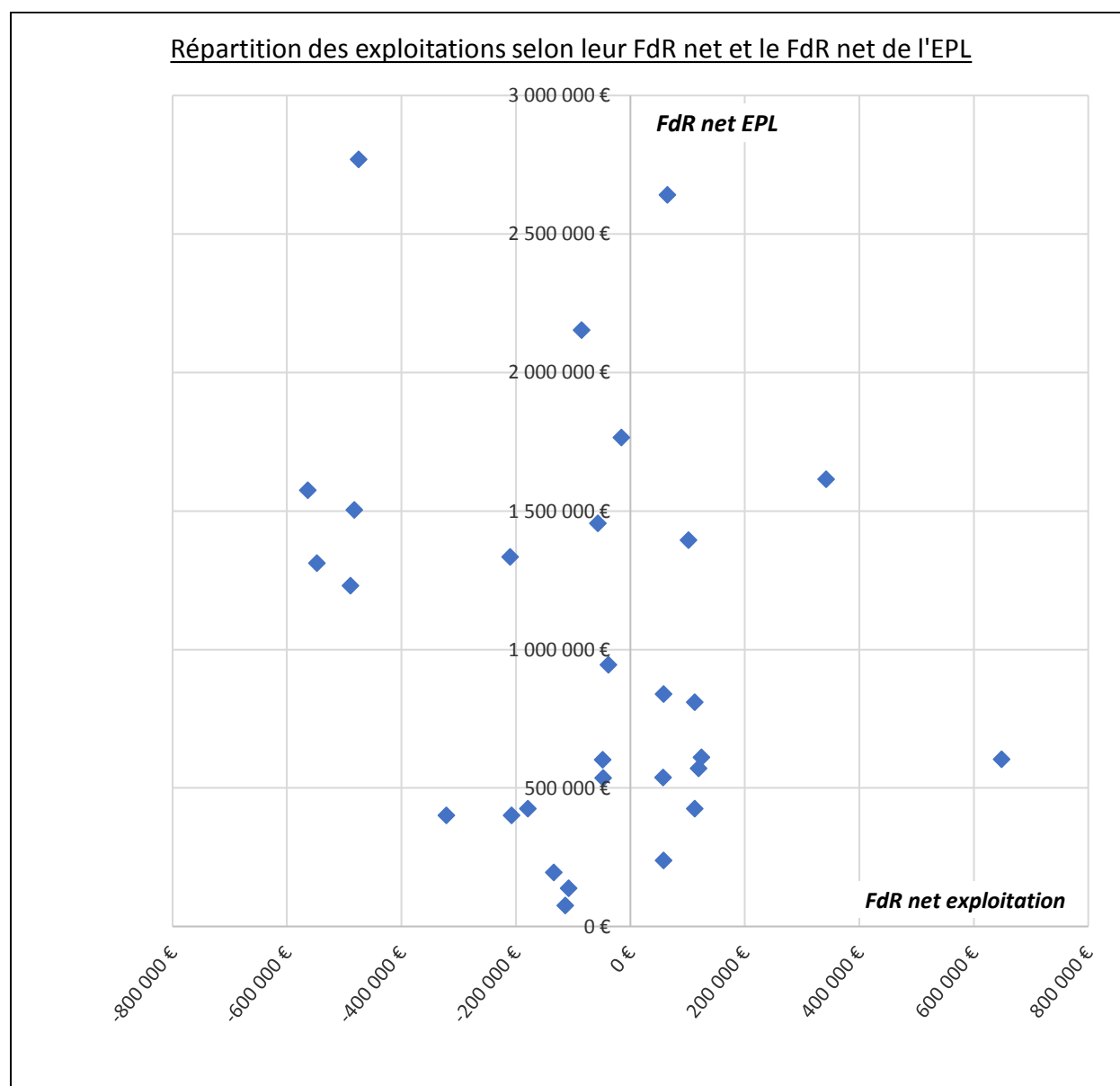
4.3.1 Fonds de roulement net x variation du fonds de roulement



La dispersion du nuage de points montre que rares sont les exploitations horticoles qui ont un fonds de roulement net positif. De plus, il existe une très forte corrélation entre le niveau de FDR net et la variation du fonds de roulement : plus les exploitations sont en difficulté, et plus le niveau de variation est important à une seule exception.

On note aussi que les exploitations qui ont encore un fonds de roulement net positif présentent très majoritairement des variations de FDR négative à une exception près. C'est dire combien la filière est en difficulté et qu'une réflexion globale sur les stratégies à adopter pour les exploitations horticoles de l'enseignement agricole s'impose.

4.3.2 Relation entre le fonds de roulement net de l'exploitation et celui de l'EPL



Il n'est pas possible d'établir une corrélation systématique entre le fonds de roulement net des exploitations horticoles et celui de l'EPLFPA d'appartenance. Les situations sont très variables et la complexité de certains établissements masque parfois le poids que peut représenter certains fonds de roulement net négatifs. À contrario, les exploitations qui présentent des FDR net positifs ne relèvent pas d'établissements qui disposent d'un fonds de roulement particulièrement confortable. C'est dire que toutes les exploitations horticoles n'ont pas les mêmes atouts pour rebondir. Le contexte de l'enseignement de

l'horticulture après la réforme de la voie professionnelle et l'importante diminution des effectifs d'apprenants enregistrée depuis ne facilite pas une approche sereine. Pourtant, c'est bien, entre autres, par la formation que la tendance pourrait être inversée.

Quand on examine le résultat des exercices de ces exploitations, on note que :

- 6 seulement réalisent un excédent (souvent modeste),
- 7 présentent un résultat négatif compris entre 0 et -10 000 euros,
- 12 présentent un résultat négatif compris entre -10 000 et - 50 000 euros,
- 4 ont un résultat très négatif, supérieur à -70 000 euros.

Une large majorité des exploitations horticoles génèrent donc des déficits de fonctionnement importants et parfois dans des proportions inquiétantes (effet levier).

Augmenter la taille de ces structures n'est pas forcément la solution pour faire face aux risques liés aux fluctuations des marchés et à l'incidence des conditions météorologiques. Les charges fixes et notamment salariales de ces exploitations demeurent trop importantes. On remarque également lors de missions sur le terrain que la part d'activité réalisée en production par certains DEA et apprenants n'est pas sans incidence sur le résultat.

De nombreuses exploitations horticoles ont manqué de réactivité face à la diminution du nombre d'élèves (recrutement en baisse et effet RVP), souvent mobilisés dans les actions de production. Cela s'est traduit par une augmentation de la main d'œuvre salariée avec les charges que cela représente, les privant de toute capacité d'investissement. C'est un préjudice important au regard du niveau de production et du vieillissement d'installations fortement énergivores.

Nous constatons à posteriori que ces exploitations ont manqué d'audace pour faire face à la diminution des ventes de certains produits quand dans le même temps les professionnels stoppaient leur mise en culture. Elles n'ont pas été en capacité de s'adapter suffisamment tôt aux évolutions des besoins du marché (proposer des produits plus élaborés, écouter les nouvelles attentes des collectivités, répondre à la demande sociétale, ...).

Au final, nous confirmons que nos structures de production et de commercialisation ne sont plus adaptées aux réalités des différentes filières horticoles, ni en harmonie avec les cartes de formation des EPLEFPA devenus "horti-paysage", parfois même "paysage", alors que leurs exploitations auraient dû prendre une orientation horticole et paysagère.

Il est urgent de les accompagner pour les aider à recalibrer leur stratégie, à financer judicieusement les investissements indispensables à leur modernisation dans une perspective d'innovation, voire même à recapitaliser certains centres constitutifs exploitations. À charge pour ces structures de repenser leur mode de fonctionnement notamment concernant la gestion de leur main d'œuvre.

Le caractère saisonnier de leurs activités impose davantage de souplesse (annualisation du temps de travail, mobilisation de personnels saisonniers...). Ce poste de charge doit absolument être ajusté à la réalité de l'activité de ces centres indispensables à la mise en œuvre de l'ensemble des missions de l'enseignement horticole et paysager.

4.4 Recommandations

Incontestablement les métiers de l'horticulture évoluent et l'environnement professionnel s'est métamorphosé ces dernières années. Dans le contexte décrit ci-dessus, les exploitations de nos EPLEFPA n'ont pas été en mesure de faire face aux bouleversements qu'a connus la profession (cessations d'activité pour

certaines exploitations, réduction drastique du nombre de salariés, concentrations d'entreprises, accroissements parfois très importants de certaines structures, robotisation, externalisation de certaines productions...).

Toutes les exploitations de notre système d'enseignement n'ont pas réagi de la même façon face à la crise. Deux groupes se distinguent avec des écarts qui semblent se creuser. Celles qui n'ont pas pris de mesure de réduction des charges continuent d'enregistrer des variations de fonds de roulement négatifs alors que les autres tendent à se rapprocher de l'équilibre au fonctionnement.

Si on se réfère aux travaux de l'observatoire économique et financier des exploitations horticoles du secteur privé, la quasi-totalité de nos exploitations seraient classées en « déclin » ou en « vitesse de croisière calme », alors que pour l'échantillon suivi par l'étude déjà citée, 24 % des exploitations sont classées selon la répartition relative à leur phase de vie en « déclin » et 21 % en « croisière calme ». Cela représente 45 % des exploitations de l'échantillon ce qui est déjà beaucoup sachant que 18 % des exploitations du même échantillon sont classées en « croisière dynamique », 23 % en « développement » et seulement 13 % en « développement soutenu ». A priori, aucune exploitation de notre sélection ne serait classée dans l'un de ces groupes.

Cette même étude porte un zoom sur la situation de ces exploitations par rapport à leur nombre de salariés :

0 salarié	70 % des exploitations sont considérées comme saines, 23 % fragiles,	
0 à 0.5	60 %	30 %
0.5 à 2	42 %	40 %
2 à 5	48 %	38 %
5 et +	32 %	34 %.

La situation économique et financière de ces exploitations est donc saine pour moins de 50 % de l'échantillon global. Le nombre d'entreprises en situation fragile a nettement augmenté depuis 2013. Nous faisons le même constat pour notre panel d'exploitations qui mobilisent davantage de main d'œuvre ; elles sont donc dans des situations plus critiques.

En conséquence nous proposons un certain nombre de recommandations :

- ☞ **R4.1 - Engager un audit des exploitations horticoles d'EPLEFPA par un cabinet spécialisé et indépendant, à l'instar des travaux réalisés par l'observatoire national des exploitations horticoles.**

Cette étude permettrait de disposer d'un état des lieux technico-économique précis pour obtenir une typologie reposant sur trois catégories (en développement, en croisière ou en déclin). En complément cette étude devra proposer des pistes d'évolution adaptées à chaque type d'exploitations.

- ☞ **R4.2 - Déterminer un ensemble d'indicateurs spécifiques pour ce secteur professionnel afin de permettre aux DEA et/ou DAT de situer leur exploitation ou atelier et identifier les marges de progrès possibles.**

On manque cruellement de données technico-économiques et financières pour analyser les diverses situations, optimiser les conduites, adapter les surfaces de production, et améliorer l'efficacité économique globale.

- ☞ **R4.3 - Conduire une réflexion prospective sur la typologie des exploitations horticoles des EPLEFPA, au regard des nouvelles organisations territoriales.**

Toutes les unités horticoles, quelle que soit leur taille, jouent un rôle important de médiation sociale (publics en difficultés des différentes voies de formation) et d'insertion. À ce titre elles doivent être accompagnées pour continuer à jouer leur rôle.

Par ailleurs cette réflexion s'attachera à maintenir un maillage équilibré d'unités à dimension professionnelle pour lesquelles des investissements conséquents sur l'outil de production, soutenus par les collectivités, seront nécessaires afin de renforcer leur compétitivité et leur pertinence pédagogique (innovation, automatisation, robotisation...).

Dans tous les cas, cette perspective induit de repenser les projets d'exploitation et le mode de fonctionnement de ces unités.

R4.4 - Accompagner les mutations technologiques de la filière en modernisant les installations et les équipements.

Cela concerne entre autres l'automatisation, la robotisation, la gestion de l'énergie et des effluents. La consommation d'énergies fossiles par des installations souvent vétustes et dépassées, impose la réalisation de bilans énergétiques et fluides afin d'accroître la réactivité de management

Au regard du développement du maraîchage, particulièrement en culture biologique, la création ou l'aménagement de serres bioclimatiques pourrait être encouragé.

L'accent doit porter sur des retours courts sur investissement. L'élaboration d'une programmation très structurée des investissements plus lourds, avec une ingénierie adaptée, des plans de financement précis et un phasage serré, s'impose.

En ce sens des documents d'accompagnement des référentiels de diplôme préciseront les équipements nécessaires à la mise en œuvre des formations, pour guider les engagements financiers potentiels des collectivités territoriales.

CONCLUSION

Globalement la situation économique et financière des exploitations et ateliers technologiques des EPLEFPA s'est dégradée sur la période observée et reflète les différentes crises que traversent les agricultures française et européenne.

Ces centres constitutifs d'EPLEFPA fonctionnent selon les lois et usages des différents secteurs de production concernés. Leurs fonds de roulement brut diminuent régulièrement, la valeur des stocks croît progressivement, il en résulte une dégradation importante de certains fonds de roulement nets. L'évolution de la valeur ajoutée démontre une perte de compétitivité, encore amplifiée par la forte dépendance à la main d'œuvre salariée.

À structures comparables, selon le contexte, mais aussi selon la stratégie mise en œuvre, choisie ou non, les situations économiques et financières peuvent être très diverses. Elles présentent parfois des écarts considérables qui interrogent.

La maîtrise des charges doit être une priorité, notamment la main d'œuvre, tout en considérant l'organisation et les besoins spécifiques des EA/AT. Tout est une question de stratégie : il n'y a pas de réponse unique. Chaque exploitation ou atelier technologique doit rechercher son modèle économique, parfois en innovant, parfois en simplifiant ses pratiques, parfois en diversifiant ses activités tout en veillant à la cohérence et en s'inscrivant dans les politiques publiques.

La place importante et le rôle renforcé des exploitations, suite à la rénovation récente des référentiels et à l'évolution des publics apprenants, invite les équipes de direction et les équipes pédagogiques à tout mettre en œuvre pour valoriser au mieux ces centres, supports pédagogiques privilégiés.

En relation avec les DRAAF-SRFD et les conseils régionaux, il conviendra de veiller à ce que les installations et équipements restent en phase avec les agricultures des différents territoires.

Une attention particulière devra être portée à la nécessaire évolution des structures foncières de certaines exploitations. Il en va de la pérennité de ces centres et de leur capacité à continuer à mettre en œuvre l'ensemble de leurs missions, notamment pédagogiques et en matière d'innovation, d'expérimentation et de développement. En ce sens, ils doivent pouvoir disposer d'ateliers de taille professionnelle, dotés d'équipements comparables à ceux des exploitations et ateliers du secteur privé.

Désormais, les structures de l'enseignement agricole ne disposent plus des capacités d'investissement nécessaire pour se maintenir à niveau ; c'est pourquoi il est préconisé, dans ce rapport, de les accompagner dans ce domaine. Pour cela, les niveaux national et régional doivent pouvoir disposer annuellement d'un point de la situation économique et financière de l'ensemble de ces centres. Il est donc proposé de définir des indicateurs pour alerter les différents acteurs, en cas de dérive, afin de pouvoir réagir rapidement. Cet accompagnement suppose également une réflexion conduite au niveau régional, avec la collectivité de rattachement, pour définir une carte cohérente des EA/AT assurant la complémentarité des types d'ateliers et des modes de production.

À l'échelon local, les établissements et les agences comptables disposeront prochainement d'un outil d'auto diagnostic de contrôle interne comptable, qui permettra de mesurer instantanément la vulnérabilité des établissements et de leurs centres. La situation préoccupante de bon nombre d'exploitations et/ou d'ateliers technologiques nous invite à les encourager à utiliser ce nouvel outil dès sa mise en ligne.

Tous les niveaux doivent donc être en veille et réactifs pour épauler ces centres souvent fragilisés et leurs directeurs qui ne peuvent seuls porter le poids des difficultés rencontrées. Cela implique une forte solidarité des équipes de direction et l'accompagnement des chargés de mission en région.

Enfin il est important de rappeler que les exploitations et ateliers pédagogiques des établissements agricoles assument de nombreuses autres missions qui contribuent à la réussite des apprenants, à l'animation et au développement de l'agriculture et des territoires, et qui méritent d'être reconnues et financées.

SIGLES ET ABRÉVIATIONS

AB	Agriculture biologique
ACSE	Analyse, conduite et stratégie des entreprises agricoles
AOP	Appellation d'origine protégée
BD ALEXIA	Base de Données des Ateliers et Exploitations Agricoles
BTSA	Brevet de technicien supérieur agricole
CAF / IAF	Capacité d'autofinancement / insuffisance d'autofinancement
CAP	Certificat d'aptitudes professionnelles
CE	Centre équestre
CGEA	Conduite et gestion des entreprises agricoles
DAT	Directrice, directeur d'atelier technologique
DEA	Directrice, directeur d'exploitation agricole
EA/AT	Exploitation agricole atelier technologique
EBE / IBE	Excédent brut d'exploitation / insuffisance brute d'exploitation
EPL / EPLEFPA	Établissement public local / établissement public local d'enseignement et de formation professionnelle agricole
ETP	Équivalent temps plein
FDR/FdR	Fonds de roulement
ICA	Indicateur de chiffre d'affaires
IGP	Indication géographique protégée
INDISFI	INDicateurs de Santé Financière
MB	Marge brute
RVP	Rénovation de la voie professionnelle
UGB	Unité gros bétail
VA	Valeur ajoutée