

DÉMYSTIFIER LA COMPTABILITÉ ET FIXER SES OBJECTIFS DE RÉMUNÉRATION

AVANT-PROPOS

Performance économique, recherche de rentabilité, suivi des coûts... sont autant de challenges au cœur des réflexions pour piloter une ferme. Pourtant, les comptabilités agricoles ou bilans financiers sont souvent peu compris par les agriculteur·rice·s eux-mêmes. Et si on se réappropriait ces savoirs?

C'est l'objectif de cet ensemble de fiches : démystifier les notions économiques et comptables, pour que chacun·e puisse s'approprier les chiffres de sa ferme et comprendre leurs implications, et les liens avec leur revenu agricole.



Ce contenu se base sur le travail réalisé par les CIVAM, Centres d'Initiatives pour Valoriser l'Agriculture et le Milieu rural. Un de leurs objectifs est de soutenir une agriculture autonome et économe en renforçant l'autonomie des personnes.

1. CLARIFIONS QUELQUES NOTIONS



Avec l'usage, les mots utilisés perdent parfois de leur sens ou de leur précision. Ces mots ont leur importance, car selon la notion mobilisée, l'approche concernée est différente. Mais avant de s'attarder sur les approches plus complexes, revenons à la base des flux d'argent et à leurs implications au quotidien.

1.1. EXEMPLE A : L'ENTRÉE DE BIENS SUR LA FERME

Lorsque je commande des semences, mon fournisseur établit une facture sur base de mes achats.

Un achat génère une facture, un document officiel établissant la liste des biens et services achetés, et le montant à payer.

De là, deux possibilités :

- soit je paie l'achat directement, impliquant un **décaissement d'argent** du compte de la ferme. Dans ce cas, c'est la trésorerie qui est impactée.
- soit je ne paie pas l'achat et je suis redevable du montant à mon fournisseur, créant ainsi une **dette**. Dans ce cas, c'est le bilan financier qui est impacté.

A la fin de l'année, la valeur économique des semences qui ont été consommées sur la ferme est reprise dans **les charges**, complétant ainsi l'approche économique.

1.2. EXEMPLE B : LA SORTIE DE BIENS DE LA FERME

Lorsque je vends des produits (par exemple, la production de blé de l'année) à un client, j'établis une facture reprenant la vente de produits réalisée.

Une **vente** génère une **facture**, un document officiel établissant les produits vendus et leur montant

De là, deux possibilités :

- Soit le client me paie directement, impliquant un **encaissement d'argent** sur le compte de la ferme. Dans ce cas, c'est la trésorerie qui est impactée.
- Soit le client ne me paie pas directement, il m'est redevable du montant de la facture, créant ainsi une **créance**. Dans ce cas, c'est le bilan financier qui est impacté.

A la fin de l'année, la valeur économique des ventes de blé est reprise dans **les produits**, complétant ainsi l'approche économique.

Notions	Définitions	
Achat Vente	= indique une entrée d'un bien, d'un service dans ma ferme = indique une sortie d'un bien, d'un service dans ma ferme	➔ Génèrent une facture
TRÉSO Dépense Recette	= Décaissement d'argent = Encaissement d'argent	
FIN Dette Créance	= Montant que je dois à quelqu'un = Montant que quelqu'un me doit	
ECO Charge Produit	= indique la consommation d'un bien, d'un service sur un exercice donné = indique la production d'un bien, d'un service sur un exercice donné	➔ Inclut une temporalité

2. TROIS APPROCHES DIFFÉRENTES ET COMPLÉMENTAIRES

Pour le pilotage d'une ferme, trois approches sont habituellement mobilisées : **l'approche économique**, **l'approche financière** et **la trésorerie**. Chacune de ces approches permet d'aborder une situation sous un angle différent et d'en tirer des apprentissages complémentaires. En particulier, **l'exemple des amortissements** est détaillé pour chaque approche et une comparaison des approches est réalisée dans la fiche 4.

Aucune approche prise seule ne se suffit à elle-même pour réellement établir le bilan d'une situation, identifier des problèmes et amener des pistes de solutions. **Ces trois approches sont à envisager ensemble, et surtout en interrogeant les ressentis des personnes concernées : les agriculteur·rice·s.**

2.1. L'APPROCHE ÉCONOMIQUE

L'approche économique comptabilise les richesses de la ferme. Elle est présentée dans le **compte de résultats**, un tableau reprenant l'ensemble des charges et produits pour l'exercice comptable (une année). Cette approche est détaillée dans la fiche 2.

2.2. LA TRÉSORERIE

La trésorerie représente les liquidités, **l'argent disponible** sur le compte en banque ou dans le portefeuille, compte tenu des encaissements et des décaissements d'argent sur la ferme.

C'est à la fois l'approche la plus simple à appréhender, la moins « théorisée », et celle qui est vécue le plus directement par les agriculteur·rice·s. Des problèmes de trésorerie sont souvent difficiles à vivre au quotidien et peuvent représenter un réel stress dans le vécu quotidien des personnes.

Le suivi des liquidités disponibles, l'anticipation de dépenses importantes ou de mois sans rentrées d'argent dans la ferme permettent de réfléchir à des solutions moins stressantes, et moins coûteuses que des prêts de trésorerie ou des pénalités de retard.



Le suivi de la trésorerie est décrit dans la fiche 3.

Un webinaire présente un outil de suivi de trésorerie gratuit développé au CRA-w : [Tresoferme](#).

2.3. L'APPROCHE FINANCIÈRE

L'approche financière est synthétisée au sein du **bilan financier**, qui reprend l'actif et le passif de la ferme en fin de l'exercice considéré. Cette approche est détaillée dans la fiche 4.

DÉMYSTIFIER LA COMPTA (1/3) :

APPROCHE ÉCONOMIQUE

L'approche économique se base sur le **compte de résultat**, un tableau avec les charges à gauche et les produits à droite.

COMPTE DE RÉSULTATS

du 01/01 au 31/12 (hors taxes)

CHARGES

PRODUITS

Le compte de résultat est la synthèse d'une **année comptable** (par exemple du 1er janvier au 31 décembre, ou du 1er avril au 31 mars) avec :

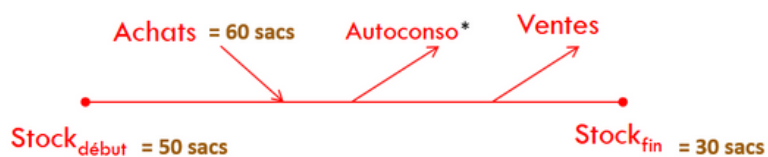
Les produits : les productions de biens et services par la ferme

Les charges : les consommations des biens et services par la ferme



Les charges ne sont donc pas l'ensemble des achats de la ferme sur l'année écoulée, mais bien ce que la ferme a consommé.

Prenons l'exemple de semences de prairies : en début d'année, il reste 50 sacs de semences sur la ferme. Sur l'année, 60 sacs sont achetés, et l'année se termine avec un stock de 30 sacs.



La charge en sacs de semences correspond à :

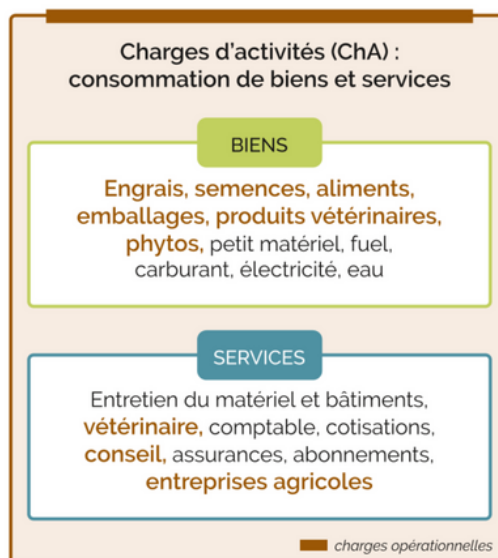
$$\text{Charge} = \text{achat} + \text{stock début} - \text{stock fin}$$
$$= 60 + 50 - 30 = 80 \text{ sacs}$$

Cet exemple met en lumière une autre précision : le compte de résultat ne compte pas l'argent de la ferme, mais compte les **richesses de la ferme** en attribuant une valeur monétaire aux stocks, au cheptel... Il ne s'agit pas de l'argent directement disponible mais bien des richesses disponibles sur la ferme. Par ailleurs, les méthodes utilisées pour préciser la valeur de ces biens sont subjectives et varient d'une comptable à l'autre. Par exemple, les 30 sacs en stock final peuvent être évalués selon leur prix d'achat, ou leur prix d'achat moins une dévaluation, ...

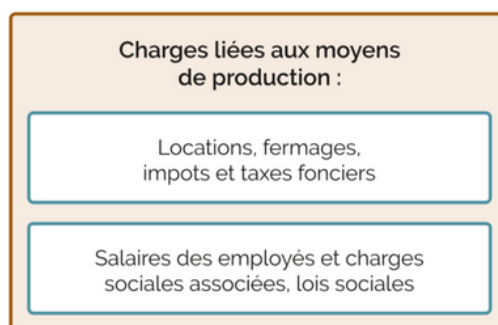
1. LES TYPES DE CHARGES

Les charges sur une ferme étant de natures très diverses, des catégories ont donc été attribuées :

- Les **charges d'activités** qui sont les charges liées directement à l'activité de la ferme, aux intrants, consommables, services directement utiles pour le quotidien. On distingue les charges liées aux biens et celles liées aux services. Certaines de ces charges sont qualifiées d'opérationnelles lorsqu'elles sont associées à un atelier précis de la ferme et proportionnelles au niveau de cette activité.



- Les **charges des moyens de production**, et donc liées à :
 - **La terre** : les fermages et loyers pour les terres en location, ou les impôts et taxes foncières pour les terres en propriété
 - **La main d'œuvre** : les lois sociales à charge de l'agriculteur·rice, les salaires et charges sociales des employés.



La rémunération des agriculteur·rice·s peut être ajoutée à ces charges. L'approche proposée dans cette fiche reprend la rémunération dans un autre endroit du compte de résultat, pour :

- pouvoir prioriser la rémunération dans le pilotage économique de la ferme ;
- mieux considérer l'humain : les charges représentent les consommations de la ferme et symboliquement, on ne « consomme » pas les agriculteur·rice·s, donc la rémunération n'est pas à considérer comme telle.

- Les **charges courantes**, composées des amortissements (matériel, bâtiment) et des frais financiers (intérêt des prêts bancaires)
- Les charges liées aux emprunts : **les annuités** et les frais financiers qui y sont liés.

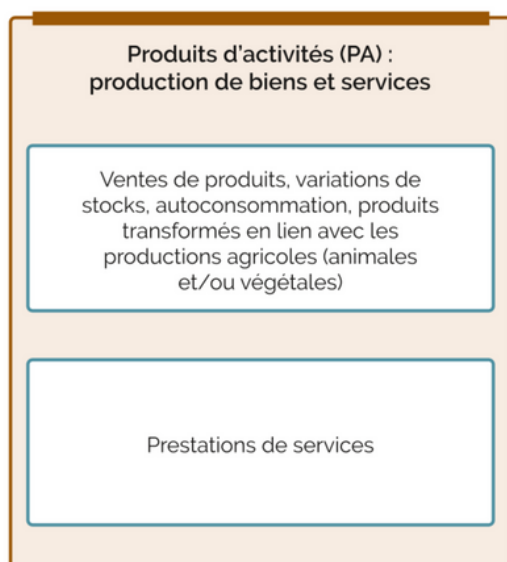


NB : les frais financiers sont repris dans les deux dernières catégories de charges, car ces deux catégories interviennent dans deux lectures différentes du compte de résultat et qui sont détaillées un peu plus bas.

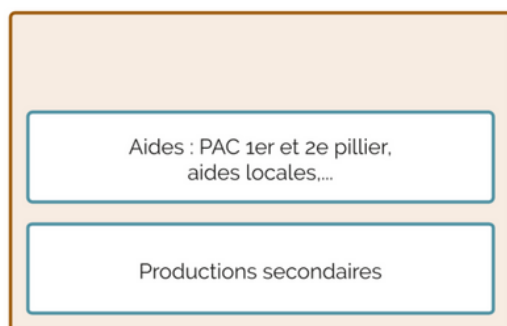
2. LES PRODUITS

De la même manière que pour les charges, les différents produits sont repris par catégories :

- Les **produits d'activités** sont les produits directement liés à l'activité de la ferme : la vente des productions brutes ou transformées, l'autoconsommation par la famille ainsi que la prestation de services.



- **Les produits liés aux aides** (PAC 1er et 2ème pilier, aides locales...) **et aux productions secondaires**

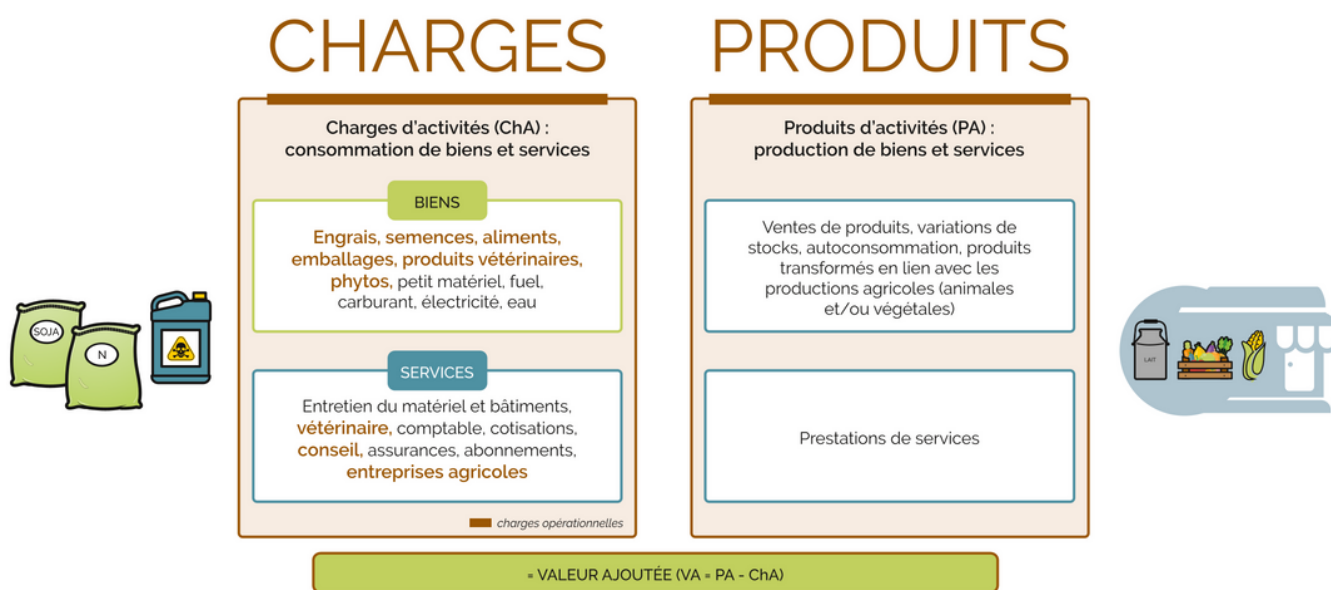


- **Les produits courants**, composés des produits financiers

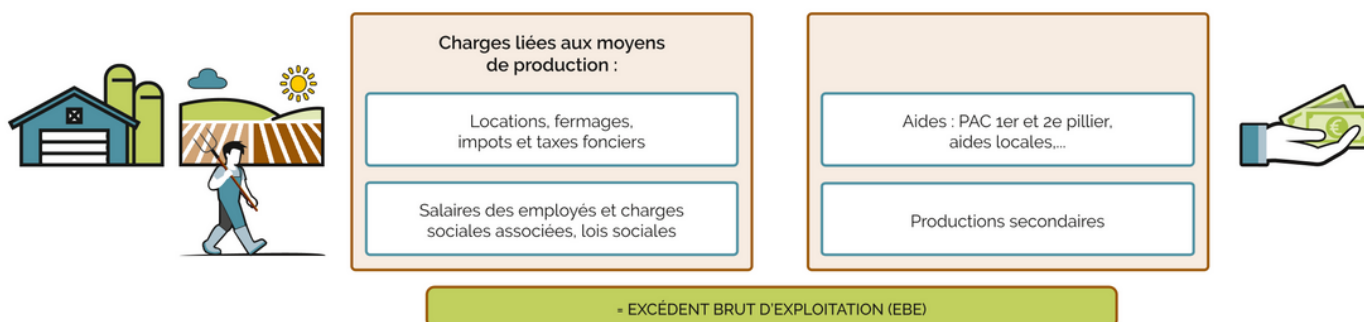
3. LE COMPTE DE RÉSULTAT

Ces catégories de charges et de produits structurent le compte de résultat, créant des soldes **intermédiaires de gestion**. Ces soldes permettent de structurer la lecture du compte de résultat, et de le lire étape par étape.

Les produits d'activité (vente des productions) diminués des charges d'activité (bien et services consommés) donnent la **valeur ajoutée**. Cette valeur ajoutée est une manière d'approcher le pilotage économique de la ferme. Sa symbolique est détaillée dans la fiche 5.



En y intégrant les charges liées aux moyens de productions (foncier et main d'œuvre) et les produits liés aux aides et autres productions secondaires, on obtient l'excédent brut d'exploitation, **l'EBE**.



L'EBE est le solde obtenu lorsqu'on fait le bilan des productions générées par la ferme et qu'on retire les différentes charges liées aux activités agricoles. Il représente ce qui est disponible pour rembourser les prêts... et se rémunérer.

En effet, de là, deux suites sont possibles pour poursuivre le compte de résultat :

- Le **résultat courant**, obtenu en intégrant les charges courantes (amortissement, frais financiers) et les produits courants (produits financiers) à l'EBE. Ce résultat courant est un solde purement économique, et n'intègre ni les prêts remboursés ni la rémunération.
- Le **revenu disponible** est obtenu en intégrant à l'EBE les annuités (les remboursements en capital) et les frais financiers (les intérêts liés aux prêts) du côté des charges et les produits financiers du côté des produits. Ce revenu est considéré comme disponible pour les prélèvements privés (la rémunération de l'agriculteur-rice) et alimenter la marge de sécurité. La marge de sécurité représente le montant économisé pour faire face aux aléas vécus en agriculture, le « coussin » de sécurité qui peut être utilisé en cas de problème.



La notion de revenu disponible intègre des notions liées à la trésorerie et se rapproche de la réalité vécue par l'agriculteur-rice, là où le revenu courant est un solde davantage économique.

4. LES AMORTISSEMENTS, DÉFINITIONS ET IMPACTS ÉCONOMIQUES

L'amortissement est **la part consommée** du bien concerné (machine, équipement...) par le système sur l'année écoulée.

Un équipement « amorti sur 5 ans » signifie que le système consomme un cinquième de cet équipement chaque année. Cette durée d'amortissement est définie par des règles comptables, avec une marge de manœuvre.

Cette « part consommée » est un **calcul fictif**, l'équipement ou la machine concernée continue généralement de fonctionner à la fin de la durée d'amortissement, alors que dans l'approche économique la charge d'amortissement ne lui est plus attribuée.

Le montant est reporté dans le compte de résultat en fonction de la durée. Prenons l'exemple d'un équipement d'une valeur initiale de 10 000€ et qui peut être amorti en 3 ou 5 ans :

- En 3 ans, la valeur d'amortissement de l'année sera de $10\,000\text{ €} / 3 = 3\,333\text{ €}$.
- En 5 ans, la valeur d'amortissement de l'année sera de $10\,000\text{ €} / 5 = 2\,000\text{ €}$.

En fonction de la décision comptable, la valeur de 3 333€ ou de 2 000€ sera reportée dans les charges d'amortissements, ce qui modifie le Résultat Courant. Ni l'EBE ni le Revenu Disponible ne sont impactés car les charges d'amortissements ne sont pas reprises dans leurs calculs.

5. RELIER LE COMPTE DE RÉSULTAT ET LA RÉMUNÉRATION

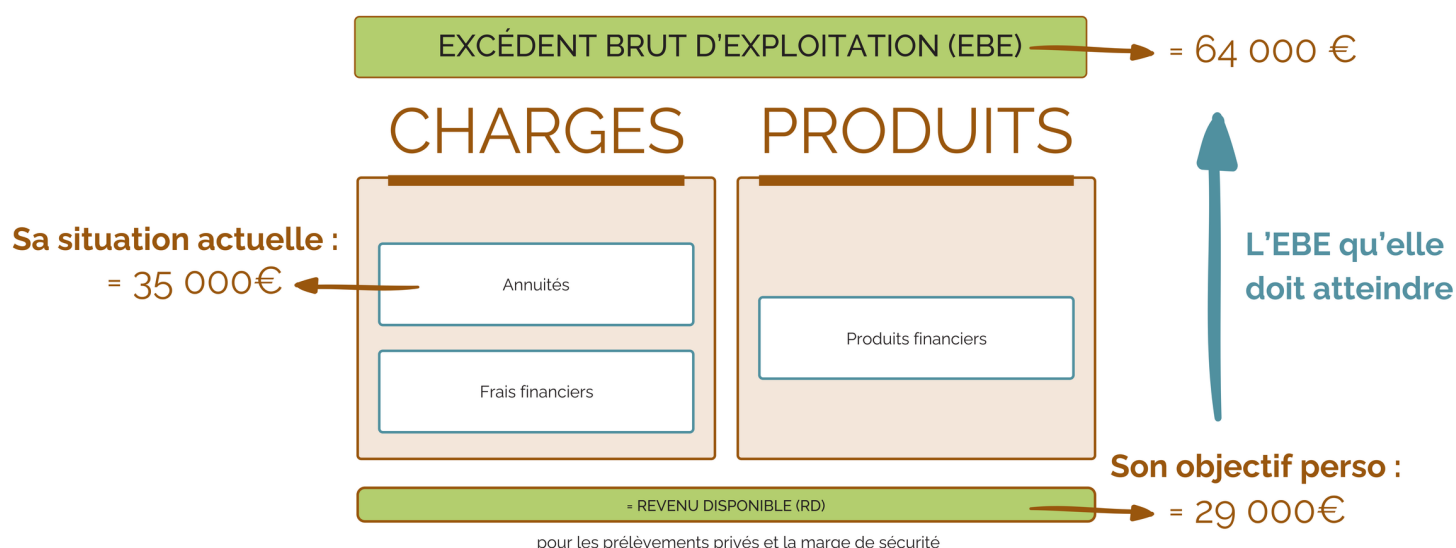
Le compte de résultat est une des voies d'entrée pour piloter la ferme au regard des objectifs de rémunération.

Prenons l'exemple d'une agricultrice qui se fixe un objectif de rémunération mensuelle de 2 000€/mois, soit 24 000€ pour un an, et une marge de sécurité de 5 000€.

Elle a donc un objectif de Revenu Disponible de 29 000€
(24 000 + 5 000€).

Elle a une charge d'emprunts de 35 000€ annuel, incluant les annuités et les intérêts.

Elle a donc un objectif d'EBE de 64 000€ sur l'année.



En regardant son dernier bilan comptable, elle connaît son EBE précédent. Son objectif est-il déjà atteint ? Si non, de combien doit-elle augmenter son EBE pour atteindre son objectif ?

Sur base de l'augmentation nécessaire, différents leviers d'action sont identifiés au regard des éléments qui composent l'EBE.



- Du côté des charges : certains charges peuvent-elles être diminuées ? Réduction des consommations, achats groupés pour diminuer les prix...
- Du côté des produits : amélioration des prix de vente, augmentation des primes PAC ou accès à de nouvelles primes, valorisation de co-produits en productions secondaires ?
- Le constat peut également être que l'objectif fixé n'est pas atteignable et demande une réflexion plus systémique à l'échelle de la ferme pour réfléchir à une autre stratégie (voir autre fiche), une négociation avec les banques pour un nouvel étalement des emprunts, ...

DÉMYSTIFIER LA COMPTA (2/3) : APPROCHE TRÉSORERIE

La **trésorerie** est la capacité d'une entreprise à disposer de suffisamment d'argent disponible pour pouvoir honorer les échéances présentes et à venir. La trésorerie intègre les soldes bancaires, les factures non réglées émises par les fournisseurs, et les créances en cours auprès des clients. Ces liquidités forment une réserve qui permet à la ferme de faire face à ses obligations (payer les fournisseurs, prêts et autres obligations) et constituent également une marge de sécurité.

Le **suivi de la trésorerie** se fait au jour le jour (ou du moins, aussi souvent que possible) et indique les liquidités directement disponibles.

Le suivi de la trésorerie, c'est la logique de ce qui rentre et de ce qui sort, avec la préoccupation qu'il reste toujours un **solde suffisant pour faire face aux flux futurs**.

La trésorerie diffère de l'approche économique dans le sens où le compte de résultat englobe certains produits et charges qui ne correspondent pas à un décaissement réel (comme les amortissements). La trésorerie n'inclut que des encaissements et décaissements réels.

1. POURQUOI SUIVRE SA TRÉSORERIE ?

C'est un aspect souvent sous-estimé ou non géré par beaucoup d'entrepreneur·se·s, y compris les agriculteur·rice·s. Par ailleurs, c'est une cause majeure de faillite pour les entreprises toute activité confondue, y compris pour des entreprises rentables qui se retrouvent en défaut de paiement.

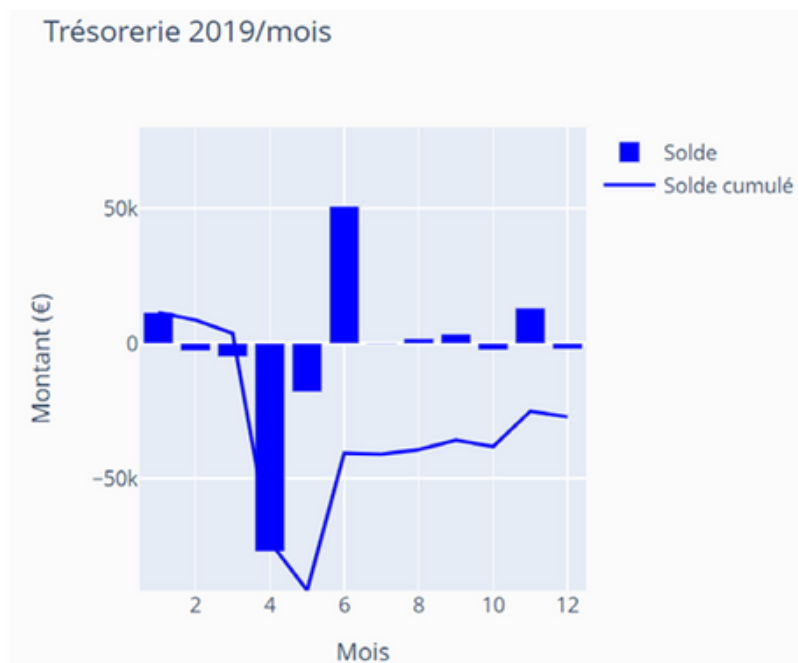


Figure 1. Exemple de suivi d'une trésorerie sur une année. On peut observer que la trésorerie peut chuter fortement à une période et terminer l'année avec un solde négatif, traduisant un besoin en trésorerie.

Le niveau de la trésorerie est sensible de deux manières :

- Une importante trésorerie non mobilisée représente des ressources présentes dans l'entreprise qui ne sont pas utilisées et donc non productives.
- Une trésorerie négative traduit une situation de défaut de paiement. L'anticipation d'une période de plusieurs semaines ou mois en négatif permet de prendre des mesures en amont, le plus tôt possible, afin d'éviter des découverts importants et de devoir faire face à des intérêts auprès de fournisseurs qui peuvent être élevés.

2. COMMENT ÉTABLIR SA TRÉSORERIE ?

Le principe est de reprendre mois par mois les entrées et les sorties réelles d'argent. Certaines charges, comme les amortissements, ne représentent pas un flux réel d'argent et ne sont pas reprises dans la trésorerie.

On obtient des soldes mensuels, avec certains mois où il y a des sorties nettes, et d'autres des entrées nettes d'argent sur la ferme. L'attention se porte sur le solde cumulé, qui traduit la trésorerie dont la ferme dispose.

Des outils comme TresoFerme permettent de suivre cette trésorerie et le solde cumulé.

Quels éléments peuvent attirer notre attention ?

- Les impôts, la TVA et les charges sociales sont des postes qui arrivent a posteriori, parfois importants et qui peuvent varier fortement, et donc constituer des surprises. **Une anticipation** est nécessaire pour prévoir les liquidités suffisantes au moment de l'année où ces décomptes sont réalisés. On peut avoir une trésorerie positive puis se retrouver avec des obligations de paiement non prévues, modifiant fortement la trésorerie. Ce sont souvent des éléments qui sortent des radars dans la gestion quotidienne.
- Sur base de la trésorerie des années précédentes, l'agriculteur-riche peut faire des **projections** sur les entrées et sorties de liquidités d'une période future. Ce travail de projection peut être fait plus ou moins régulièrement, selon le cycle de l'activité. Il peut être révisé régulièrement pour voir si la prévision est conforme ou s'il y a lieu de la réadapter. L'objectif c'est de prévoir, d'anticiper ce dont on a besoin pour fonctionner sur 3 à 6 mois etc. et de ne pas se retrouver en situation de défaut de paiement.
- **Les stocks** sont vus comme de la trésorerie immobilisée. Par exemple, pour une fromagerie, quand l'agriculteur-riche remplit sa cave de fromages pour les affiner, plusieurs milliers d'euros peuvent se retrouver immobilisés. Cet argent sera disponible lors de la vente des fromages, alors que la réserve sera alimentée à nouveau par la production souvent continue. Ce budget reste donc immobilisé et n'est pas traduit en trésorerie, d'où l'importance d'intégrer la notion de stock dans l'analyse des résultats de trésorerie.
- **Les versements de primes** sont typiques du milieu agricole. Il y a souvent une grosse difficulté pour prévoir le moment des versements, ce qui complique les projections

de trésorerie. Le suivi de la trésorerie permet d'intégrer cette incertitude dans le pilotage de la ferme.

3. LES AMORTISSEMENTS ET IMPACTS SUR LA TRÉSORERIE

L'amortissement étant un calcul fictif, il n'est pas intégré en tant que tel dans le suivi de trésorerie, puisque la trésorerie ne reprend que des mouvements réels d'argent.

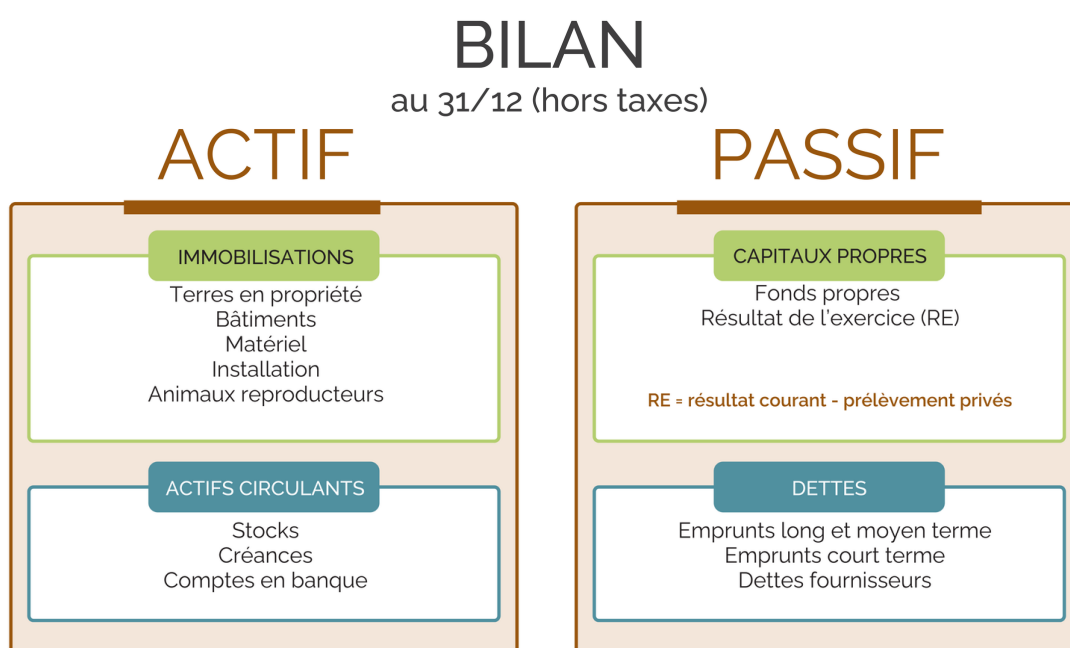
L'amortissement fait généralement référence à un investissement (dans notre exemple, un achat de 10 000€). La manière dont cet investissement est payé va par contre influencer la trésorerie :

- L'investissement est payé dans sa totalité au moment de l'achat : la trésorerie est diminuée de 10 000€
- L'investissement est payé via un prêt : la trésorerie est diminuée chaque mois/année du montant remboursé.

DÉMYSTIFIER LA COMPTA (3/3) : BILAN FINANCIER

L'approche financière est synthétisée au sein du **bilan**, qui reprend l'actif et le passif de la ferme en fin de l'exercice considéré.

- Là où le compte de résultat est comme un film qui reprend les consommations et productions de l'année, le bilan financier est **une photo de fin d'exercice**.
- **L'actif** représente les possessions, les richesses de la ferme.
- **Le passif** reprend les sources qui ont financé l'actif.
- Il doit toujours y avoir une **égalité stricte** entre l'actif et le passif.



1. L'ACTIF

L'actif reprend les richesses de la ferme en fonction de leur degré de disponibilité. On différencie les immobilisations des actifs circulants.

- **Les immobilisations** reprennent les terres en propriété, bâtiments, matériel, installations, animaux reproducteurs.

Valeurs d'immobilisations et amortissements

La valeur du matériel et équipement reprise dans le bilan varie selon la part qu'il reste à amortir. La valeur reprise est la valeur initiale d'achat à laquelle on soustrait la somme des amortissements.

Exemple : 3 ans après avoir acheté cet équipement à 10 000€ amorti en 5ans, la valeur reprise dans le bilan est de : $10\,000\text{€} - (3 \times 2\,000\text{€}) = 4\,000\text{€}$

- **Les actifs circulants** : stocks et cheptel, créances et montants des comptes en banque.

On peut faire ici le **lien entre trésorerie et bilan financier** : les montants disponibles sur les comptes en banque repris dans l'actif représentent la trésorerie disponible en fin d'exercice.

Ce montant final, pris à un instant T, est à relativiser car il n'indique en rien comment s'est déroulé l'année pour l'agriculteur-riche.

2. LE PASSIF

Le passif répartit les sources de financements en fonction de leur origine avec :

- **Les capitaux propres** : les fonds propres et le résultat de l'exercice (résultat courant – prélèvements privés).
- **Les dettes** : les emprunts à long, moyen et court terme, ainsi que les dettes fournisseurs. La distinction entre le type de dettes est importante, car les intérêts liés à ces emprunts sont différents et ne représentent pas la même charge financière.

On peut faire ici le **lien entre compte de résultat et bilan financier** : du côté du passif, le bilan financier reprend le résultat courant obtenu dans le compte de résultat, auquel on enlève les prélèvements privés (ou rémunération).

3. LES AMORTISSEMENTS SOUS L'ANGLE DES TROIS APPROCHES

Les amortissements ont été abordés pour chaque approche de manière distincte. Une comparaison des approches permet de comprendre les différentes implications d'une situation selon l'approche considérée et les différentes imbrications entre ces approches.

Cette année, un investissement de 10 000€ amorti en 5 ans est réalisé :

Approche économique :

On considère donc que le système « consomme » 2 000€ de cet investissement chaque année pendant 5 ans (10 000€ / 5). Cette charge est ajoutée aux charges d'amortissements, charges comptabilisées dans le résultat courant.

Approche trésorerie :

L'amortissement étant un calcul fictif, il n'est pas intégré en tant que tel dans le suivi de trésorerie, puisque la trésorerie ne reprend que des mouvements réels d'argent.

La manière dont cet investissement est financé impacte par contre la trésorerie, avec soit le décaissement de 10 000€ s'il est payé directement, soit le remboursement d'annuités de prêts.

Approche financière :

La valeur de l'équipement reprise dans l'actif correspond à la valeur initiale d'achat à laquelle on soustrait la somme des amortissements.



Pour une même situation, les approches sont impactées de différentes manières.

L'équipement de 10 000€ avec un amortissement en 5 ans est payé au comptant par un agriculteur.

- La charge d'amortissement est de 2 000 € cette année là, et le bilan global montre que la ferme est rentable (produits > charges)
- Au niveau de la trésorerie, l'argent décaissé diminue la trésorerie disponible de 10.000€.
- Dans le bilan, la valeur de cet équipement à l'actif est de 10 000€ et le compte en banque a diminué de 10 000€. Ce mouvement ne crée pas de différence de valeur au total de l'actif.

Trois ans plus tard...

- La charge d'amortissement est toujours de 2 000€ dans le compte de résultat (approche économique)
- La trésorerie n'est plus impactée par cet investissement
- L'actif lui attribue une valeur de 4 000€ ($10\ 000\ € - 3 * 2\ 000\ €$), cet équipement contribue moins à la valeur de l'actif de la ferme.

Dix ans plus tard...

- L'investissement est amorti et plus aucune charge n'est liée à cet investissement (compte de résultat),
- La trésorerie n'est plus impactée par cet investissement
- L'actif n'associe plus de valeur économique à cet équipement (approche financière).

Pour différentes raisons, cet équipement est revendu 4 000€. Quelles implications pour cet équipement qui n'était plus associé à aucune valeur?



- Un produit de 4 000€ est généré, qualifié de produit exceptionnel, et intégré dans le compte de résultat (résultat courant)
- La vente est encaissée au comptant, la trésorerie se voit augmentée de 4 000€
- Au bilan, l'actif augmente de 4 000€ via l'augmentation du montant des comptes en banque tandis que le passif est augmenté aussi via le résultat d'exercice.

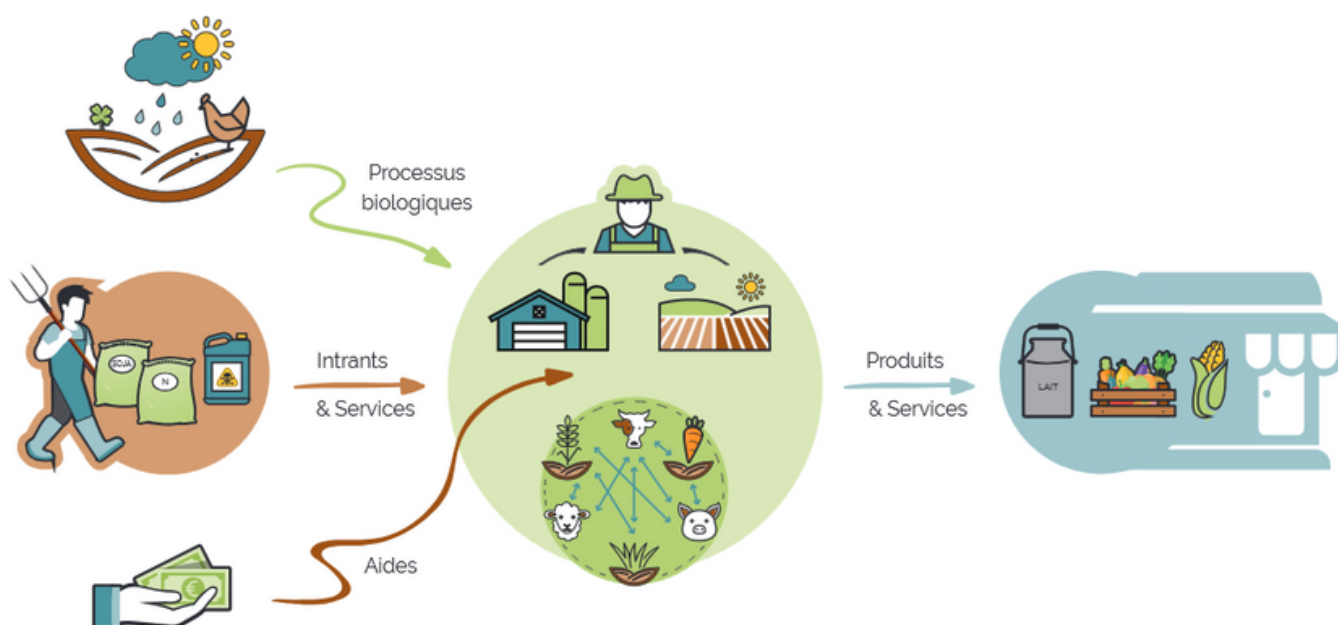
Cet exemple est simpliste et permet pourtant de comprendre la complexité et l'interconnexion entre ces 3 approches. Et surtout, d'insister sur la nécessité d'une prise du recul par rapport aux chiffres : chaque approche ne traduit qu'une partie de la réalité vécue par l'agriculteur ou l'agricultrice.

VALEUR AJOUTÉE ET STRATÉGIE DE RÉMUNÉRATION SUR MA FERME

1. LA FERME ET SON SYSTÈME

Prenons quelques secondes pour réfléchir : de quoi se compose ma ferme?

- Les cultures, les prairies, les animaux qui nécessitent des bâtiments, infrastructures et terres agricoles (en location ou en propriété) et qui interagissent entre eux (le fumier est épandu sur les cultures et prairies, qui nourrissent en partie le bétail...);
- Un·e agriculteur·rice qui fait tourner l'ensemble, en utilisant voire en optimisant les processus biologiques (air, eau, soleil, photosynthèse...);
- Les intrants, les biens et services qui entrent sur la ferme et sont consommés;
- Les productions, les biens et services qui sont produits sur la ferme et qui en sortent;
- Les aides auxquelles a droit l'agriculteur·rice en fonction des activités présentes sur la ferme et des services écosystémiques rendus.



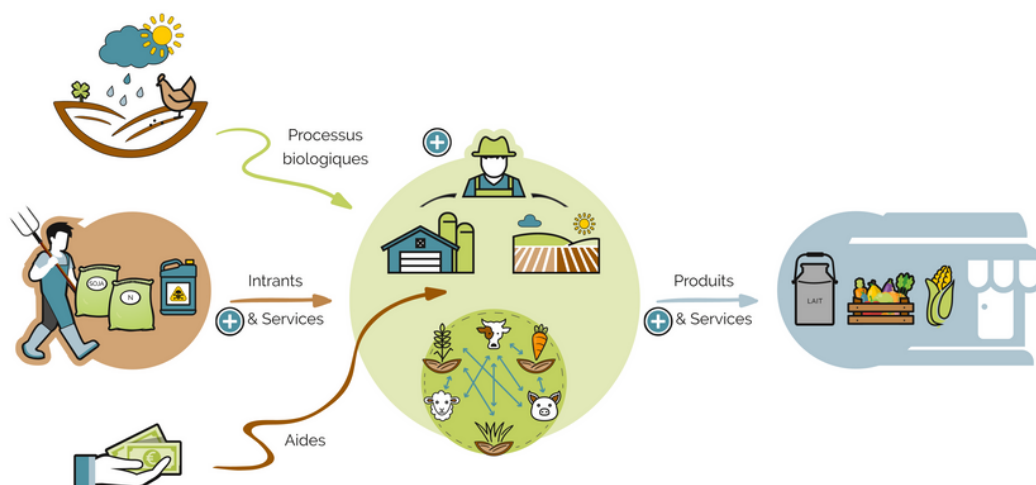
La vision d'une ferme proposée ici est la suivante :

La ferme, c'est avant tout un·e agriculteur·rice qui mobilise la terre et le capital (les facteurs de production) pour faire tourner les activités de la ferme. Il·elle consomme des biens et services en vue d'en tirer une production.

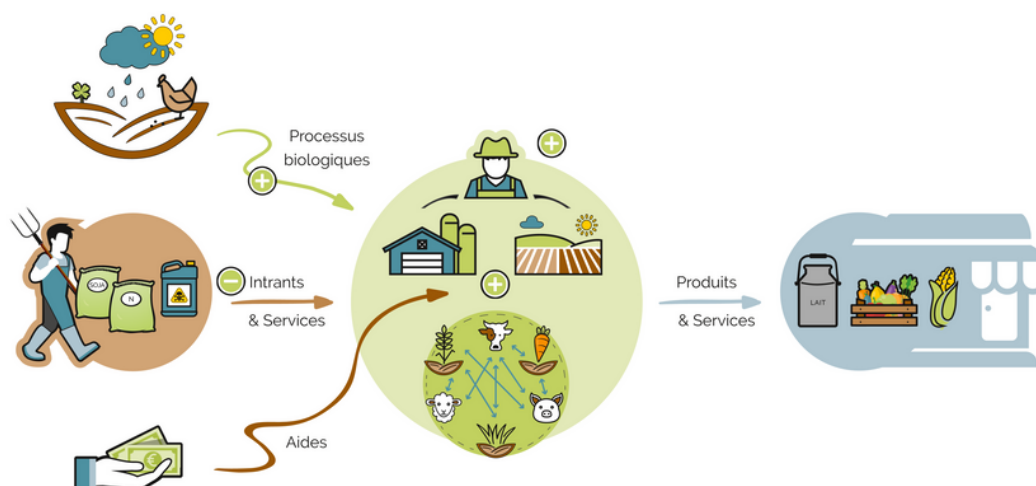


En se basant sur ce schéma, différentes stratégies et leurs implications peuvent être envisagées pour augmenter le revenu agricole.

- Une première stratégie, fréquemment mobilisée, consiste à augmenter les produits de la ferme en augmentant le volume des productions agricoles. Cette augmentation de la production est réalisée en augmentant le recours aux intrants.



- Une autre stratégie consiste en l'augmentation du revenu en maintenant le niveau de production mais en diminuant les intrants consommés. Le tout en mobilisant au mieux les processus biologiques.



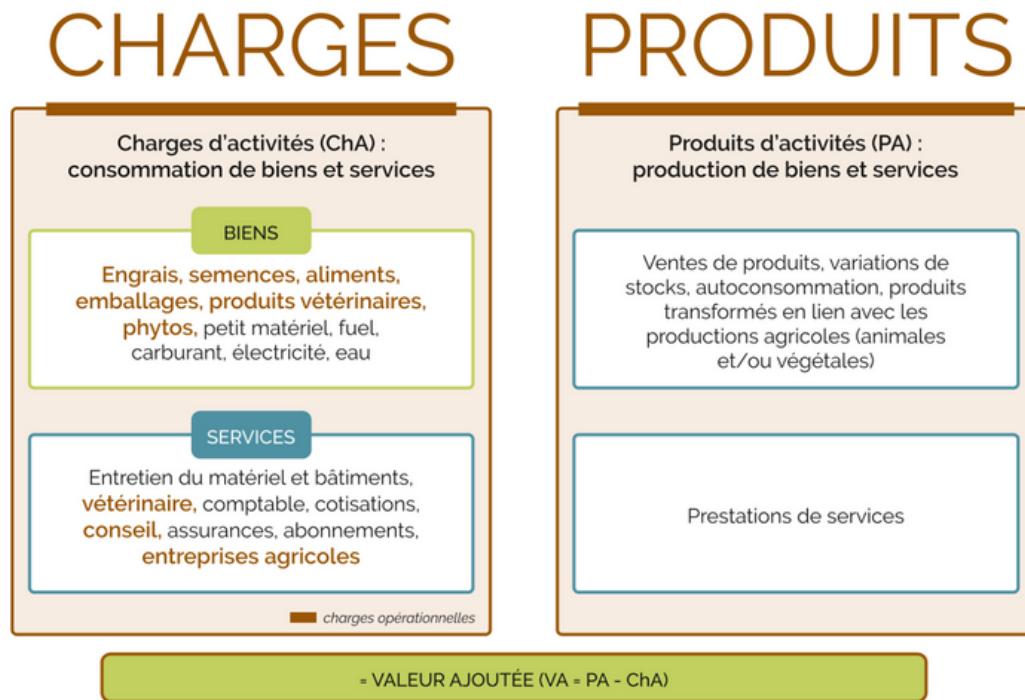
Ces deux exemples reprennent deux stratégies différentes, mais des nuances existent et sont présentes sur le terrain. Avant d'aller plus loin, il est intéressant de se questionner :

Et vous, en se basant sur ce schéma et sur votre vision de votre ferme, quelle stratégie mettez-vous en place?

2. LA VALEUR AJOUTÉE COMME INDICATEUR DE PERFORMANCE DU SYSTÈME

Pour aller plus loin dans la réflexion de sa stratégie et de ses impacts sur la rémunération, la notion de Valeur Ajoutée a été développée par les CIVAM dans le cadre d'accompagnement de réseaux de fermes.

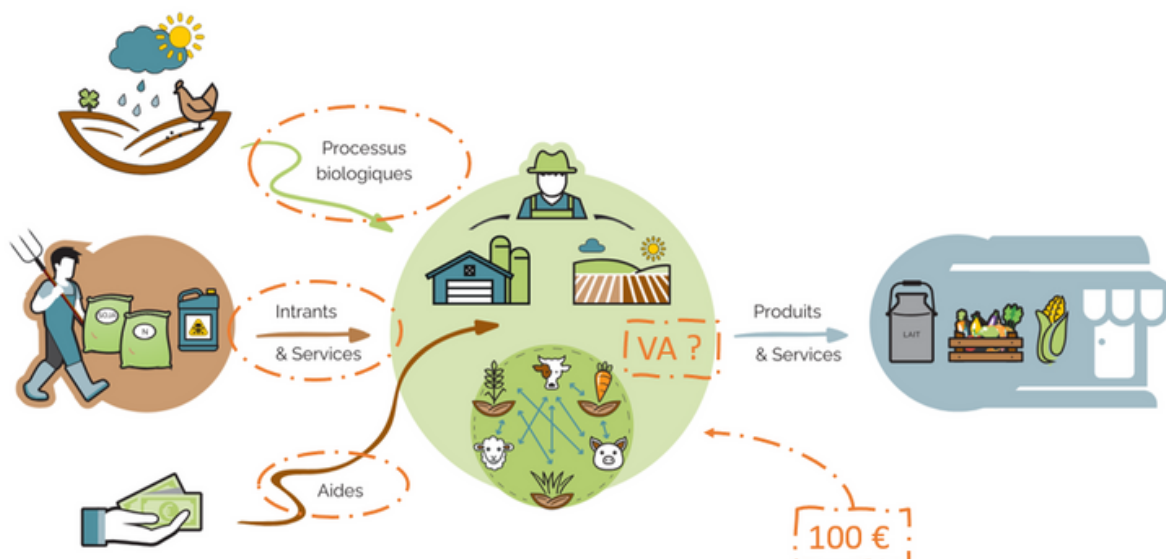
La **valeur ajoutée**, c'est l'argent restant sur la ferme les ventes encaissées après avoir payé les intrants. Autrement dit, ce sont les produits d'activités moins les charges d'activités*.



*Voir les notions du compte de résultat dans la fiche 2 sur L'approche économique.

Au vu du contexte wallon, on pourrait intégrer les primes dans les produits d'activités, ou du moins les primes liées au second pilier de la PAC, au vu de leur statut de services écosystémiques rendus.

En prenant du recul sur la situation, l'idée est de se demander : pour 100€ qui entrent dans la ferme, combien d'argent reste dans le système ? Car l'argent qui reste sur la ferme peut être utilisé pour payer du capital et rémunérer l'agriculteur-riche. Cette notion est calculée en divisant la valeur ajoutée par le produit des activités. On obtient ainsi un solde d'efficience de la ferme.



Pour augmenter la valeur ajoutée et le solde d'efficience, différents leviers sont possibles : diminuer le coût des intrants (biens et services) notamment en renforçant les processus biologiques. En incluant les aides dans le calcul, on peut également entamer une réflexion pour les optimiser sur la ferme.

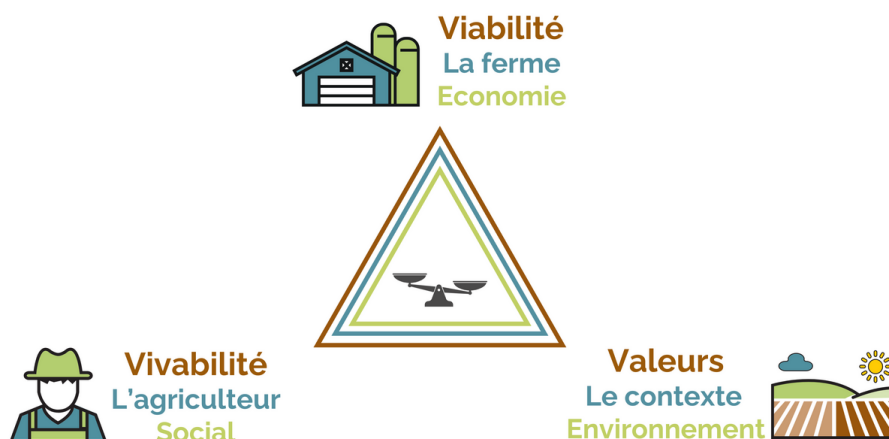
3. RÉMUNÉRATION ET TRIANGLE DÉCISIONNEL

La **rémunération** est abordée à différents endroits des approches de pilotage de la ferme : via les prélèvements privés et le revenu disponible, via la trésorerie qui doit prévoir ces prélèvements, via le bilan financier qui peut faire état d'une augmentation des immobilisations (achat de terre, construction de bâtiments...).

Alors que faut-il regarder? Tout dépend des objectifs. Et justement, se fixer **ses propres objectifs** est une étape importante, souvent négligée. Ces objectifs peuvent être de différentes natures :

- Les prélèvements privés, le salaire mensuel versé
- Les avantages en nature (paiement de postes privés via la ferme)
- Augmentation de cheptel
- Construction de bâtiments
- ...

Ces objectifs de **rémunération** concernent la ferme et sa viabilité, et se retrouvent en tension avec la **vivabilité** pour l'agriculteur·rice (charge et pénibilité du travail, stress...) et les **valeurs** jugées importantes par l'agriculteur·rice en fonction du contexte.



L'équilibre entre ces trois points de tension est personnel et varie avec le temps :

- Je souhaite augmenter mon revenu, avec quelles conséquences sur ma charge de travail? Ma ferme reste-t-elle en cohérence avec mes valeurs?
- Je souhaite modifier certaines pratiques pour renforcer la cohérence avec mes valeurs, quelles sont les implications sur mon revenu? Sur la charge de travail?
- Je souhaite diminuer ma charge de travail, quels impacts sur mon revenu et sur mes valeurs?

L'objectif de cette vision est de mettre en lumière les tensions qui peuvent exister entre différentes composantes. Bien qu'aucune solution générale ne peut être formulée, ces composantes et les éventuelles tensions peuvent être visibilisées et intégrées dans une approche plus systémique.

On peut alors parvenir à l'identification de **pertes acceptables** de l'une ou l'autre composante, pour atteindre des objectifs fixés.

Par ailleurs, il est évident que chaque agriculteur, chaque agricultrice, pose ses **propres objectifs** et trouve cet équilibre en fonction des compromis qu'il ou elle est prêt·e à faire.