

Itinéraires BIO

Le magazine de tous les acteurs du bio !



AVANCÉES DU BIO

Parasitisme chez les génisses au pâturage

NOUVELLES DES RÉGIONS

Programme européen à destination des écoles wallonnes

DOSSIER SPÉCIAL

Économie et comptabilité



BIOWALLONIE

Le bio aujourd'hui & demain

n°44



Accueil Champêtre
en Wallonie

Les essentiels d'une diversification rentable

Élisabeth Jérôme, Olivier Lefèbvre, ASBL Accueil Champêtre en Wallonie – Cellule économique

Aujourd'hui, au-delà de sa fonction intrinsèque de nourrir l'homme et d'assurer sa sécurité alimentaire, l'agriculture doit s'envisager via une approche multifonctionnelle qui implique ses fonctions économiques, environnementales mais aussi sociales. La diversification des activités agricoles apparaît comme l'un des maillons essentiels de cette multifonctionnalité. Face aux difficultés du secteur, elle est considérée comme l'une des solutions possibles, voire comme LA solution, permettant à la fois une meilleure adaptation à la demande des consommateurs, un développement agricole socialement accepté et un meilleur respect de l'environnement (Malézieux et Moustier, 2005). Elle offre donc un champ de solutions tant pour les agricultures familiales que pour les agricultures plus intensives et spécialisées.

Se diversifier, c'est quoi ?

Classiquement, en économie, la diversification se définit comme le fait, pour une entreprise, de varier ou d'élargir la gamme de ses produits et de ses clients, pour se développer ou se protéger des aléas de son activité principale. D'un point de vue agricole, cela correspond, par exemple, à l'introduction ou au développement de spéculations additionnelles aux spéculations existantes. Tenant compte de la multifonctionnalité de l'agriculture abordée précédemment, la notion de diversification agricole s'élargit bien au-delà du cadre strict de la production agricole, dans un ensemble de filières, pour considérer également les dimensions écologiques et sociales (Malézieux et Moustier, 2005). La diversification peut concerner un pays, une région, une filière, une exploitation ou encore une parcelle et s'envisager aussi bien à l'échelle individuelle que collective.

Selon Nihous (2008), à l'échelle d'une ferme, celle qui nous intéresse ici, la diversification se définit généralement comme les activités lucratives indissociables de l'exploitation, réalisées avec ses moyens humains, patrimoniaux et matériels. Deux formes se distinguent : la diversification purement agricole et la diversification structurelle ou entrepreneuriale. La première comprend la culture et l'élevage non conventionnels, dans la zone considérée, par effet de transposition d'un modèle ou d'une filière de production extérieure au secteur. Elle peut faire preuve d'innovation, comme de simple transposition géographique, conjoncturelle ou non, de filières de production agricole dite classique (culture, élevage...). La deuxième correspond au développement d'activités non agricoles, basées sur l'exploitation même et exercées principalement par l'agriculteur et sa famille. Celles-ci peuvent se faire en nom propre ou dans le cadre d'une entité juridique spécifique. Les filières principales de cette forme de diversification sont le tourisme agricole, la vente directe et l'élaboration/la transformation de produits agricoles, la production d'énergie destinée à la vente, la mise à disposition ou la location de terrains et édifices pour des usages non agricoles (événements, restauration...), les activités d'accueil et de loisirs (visite de la ferme, ferme pédagogique, etc.)...

Se diversifier, pourquoi ?

Un agriculteur se diversifie pour saisir une opportunité, développer une envie ou poursuivre un idéal. Parfois, se diversifier est même une nécessité. Les motivations derrière un projet sont multiples. Elles peuvent être de trois sortes, qui se combinent intimement et se complètent souvent :

1. **Économiques** : survie de l'exploitation, complément de revenus, dépendance vis-à-vis des aides et du marché, recherche d'autonomie financière, contrôle des prix...
2. **Sociales** : valorisation de son patrimoine et de ses produits, recherche d'un travail alternatif, transmission de l'activité, maintien et création d'emplois, reconnaissance du métier...
3. **Environnementales** : adaptation face aux contraintes de l'environnement, augmentation de la biodiversité, recherche d'autonomie dans les processus de production...



Se diversifier, comment ?

Business plan

Se diversifier demande de la motivation, des compétences, des savoirs et du temps. Pour développer un projet, il est important de réaliser un **business plan**. Le business plan résulte de la combinaison d'un plan d'affaires (ou étude de faisabilité) et d'un plan financier.

Réaliser un plan d'affaires, c'est notamment :

- Se poser les bonnes questions (qui ? quoi ? où ? pourquoi ? comment ? sous quelles formes ?) ;
- Analyser ses forces et ses faiblesses ;
- Peser les avantages et les inconvénients ;
- Définir les objectifs à atteindre ;
- Déterminer les conditions nécessaires à la réussite ;
- Étudier plusieurs scénarios possibles ;
- Calculer la rentabilité ;
- Planifier la mise en œuvre.

D'un point de vue purement **économique**, le plan d'affaires permet de définir la rentabilité du projet en calculant les **quatre indicateurs suivants** : prix de revient, prix de vente, chiffre d'affaires et seuil de rentabilité. S'il est **primordial** de les calculer lors de tout développement de projet, il peut être aussi très intéressant de les **suivre** dans le temps ou de les **réévaluer** à un moment précis (nouvel investissement, changement de régime fiscal, lancement d'un nouveau produit, souhait d'augmenter les bénéfices...). Ces indicateurs sont en effet d'excellents **outils de décision**. Ils permettent par exemple de :

- Décider de fabriquer ou non un produit en connaissant sa marge bénéficiaire ;
- Identifier les produits ou productions rentables et non rentables ;
- Déterminer le mode de commercialisation : vente directe, passage par un distributeur...

Ces indicateurs aident à réaliser ensuite le plan financier de l'activité. Le plan financier, c'est une simulation des trois premières années d'activité. Il reprend les charges et le chiffre d'affaires générés, le revenu engendré mais aussi les besoins en matière de trésorerie et en fonds de roulements. Sa réalisation permet d'apporter de la crédibilité au projet, notamment lors de la recherche de financement, et de déterminer ses coûts et besoins en main-d'œuvre.

Cet article s'attache à décrire une analyse de rentabilité.

Prix de revient

Le **prix de revient (PR)**, appelé par fois « **coût de revient** », équivaut à la **somme des coûts supportés** par une entreprise pour **produire un bien ou un service**. Il couvre donc l'intégralité des charges.

Le calcul du PR doit tenir compte à la fois des **coûts directs** (matières premières, main-d'œuvre de fabrication, y compris celle de l'exploitant...), mais aussi des **coûts indirects**, c'est-à-dire des dépenses qui ne sont pas directement rattachées à la production du produit ou du service (promotion, location de locaux, distribution, gestion administrative et financière, **main-d'œuvre à la gestion administrative et financière et main-d'œuvre de distribution**...).

Les coûts supportés peuvent aussi être ventilés entre les charges fixes (CF) et variables (CV). Les **charges fixes**, ou charges **structurelles**, sont liées à l'existence même de l'entreprise. Elles ne sont pas fonction de son activité et sont donc indépendantes du niveau de vente ou de production. L'entreprise doit les supporter quoi qu'il arrive. Il s'agit par exemple du loyer, des assurances, des amortissements, des frais de gestion administrative... Les **charges variables**, ou charges **opérationnelles**, évoluent quant à elles en fonction de l'activité de l'entreprise : plus le niveau de vente ou de production est élevé, plus les charges variables sont importantes, et inversement. Il s'agit par exemple de l'achat des matières premières, des consommations d'énergie, des commissions...

$$\text{PR} = \text{Coûts directs} + \text{Coûts indirects} = \text{CF} + \text{CV}$$

Calculer le PR est une première étape indispensable qui permet ensuite de fixer un prix minimal au produit ou au service à vendre.

Prix de vente

Le **prix de vente (PV)** est le prix auquel le produit ou le service va être vendu. Il équivaut au PR auquel il faut ajouter la **marge bénéficiaire (MB)**, qui correspond au bénéfice souhaité :

$$\text{PV} = \text{PR} + \text{MB}$$

Chiffre d'affaires

Le **chiffre d'affaires (CA)** correspond à l'ensemble des recettes liées à l'activité de l'entreprise. Pour désigner la projection des revenus futurs de l'activité, on parle alors de chiffre d'affaires prévisionnel. Avant de calculer le chiffre d'affaires prévisionnel, il faut prendre connaissance de son secteur d'activité, étudier le marché pour déterminer au mieux le nombre de ventes possibles. La fixation du PV défini plus haut est aussi une étape déterminante.

$$\text{CA (prévisionnel)} = \text{PV} \times \text{nombre de ventes (estimées)}$$

À noter que les primes et aides agricoles ne doivent pas être prises en compte dans le calcul du CA. Elles doivent en effet être considérées comme un « bonus ».

Seuil de rentabilité

Le **seuil de rentabilité (SR)**, calculé globalement pour l'ensemble des activités d'une entreprise, ou par activité, correspond au niveau de chiffre d'affaires à réaliser au cours d'une période, pour avoir un résultat nul, c'est-à-dire pour que le total des charges soit égal au total des produits. Son calcul ne peut donc se faire que si le PR, le PV et le CA ont été évalués au mieux.

Le calcul du SR intègre le CA, les CF et les CV :

$$\text{SR} = \frac{\text{CF}}{\left(\frac{\text{CA} - \text{CV}}{\text{CA}} \right)}$$

Dès que le SR est dépassé, l'entreprise/l'activité réalise un bénéfice. À l'inverse, tant que le SR n'est pas atteint, l'entreprise/l'activité est en perte.

Le **point mort (PM)** est une donnée qui découle du seuil de rentabilité. Il correspond au temps qu'il faut pour atteindre le seuil de rentabilité :

$$\text{PM} = \frac{\text{SR}}{\left(\frac{\text{CA}}{365} \right)}$$

Cas pratique

Le calcul de ces quatre indicateurs économiques est illustré par un cas simplifié de transformation de lait de foin bio en fromage à pâte dure. Tous les chiffres présentés s'entendent hors TVA. Cet exemple ne se veut **pas exhaustif**. De plus, il ne peut **pas être transposé** à une autre activité de transformation. **Chaque projet est différent** et doit être analysé spécifiquement.

À la vue des hypothèses et des données disponibles (Tableau 1), voici les résultats (Tableau 2 et Figure 1) :

- Le **prix de revient (PR)** de fabrication du fromage s'élève à 16,41 €/kg
- L'artisan connaît le marché et souhaite vendre son fromage au prix de 18 €/kg. Ce PV permet d'obtenir une **marge bénéficiaire (MB) positive** de 1,59 €/kg de fromage produit.
- Si l'on considère que toute la production est vendue, le **chiffre d'affaires (CA)** prévisionnel s'élève alors à 45.000 €/an.
- Dans de telles conditions, le **seuil de rentabilité (SR)** de l'activité est atteint à partir de 24.000 € de CA. Une fois ce chiffre atteint, l'activité dégage donc un bénéfice. Ce seuil est **atteint après 27 semaines** de travail.

Se diversifier permet de se réapproprié (en partie) son revenu. Il est donc primordial, dans la réflexion du projet, de **valoriser directement le temps de travail de l'exploitant**, que cela soit dans le **calcul du prix de revient**, comme ici, ou en l'imposant dans la marge bénéficiaire souhaitée.

À la fin de l'année, la marge bénéficiaire, si elle est positive, peut venir compléter le revenu, ou être réinvestie dans l'activité. À noter que la rémunération et la marge bénéficiaire doivent être soumises à imposition et aux lois sociales. Selon le statut juridique de l'activité, la valeur du revenu/bénéfice net pourra varier (voir l'article : « La comptabilité: Quoi ? Comment ? Pourquoi ? »).

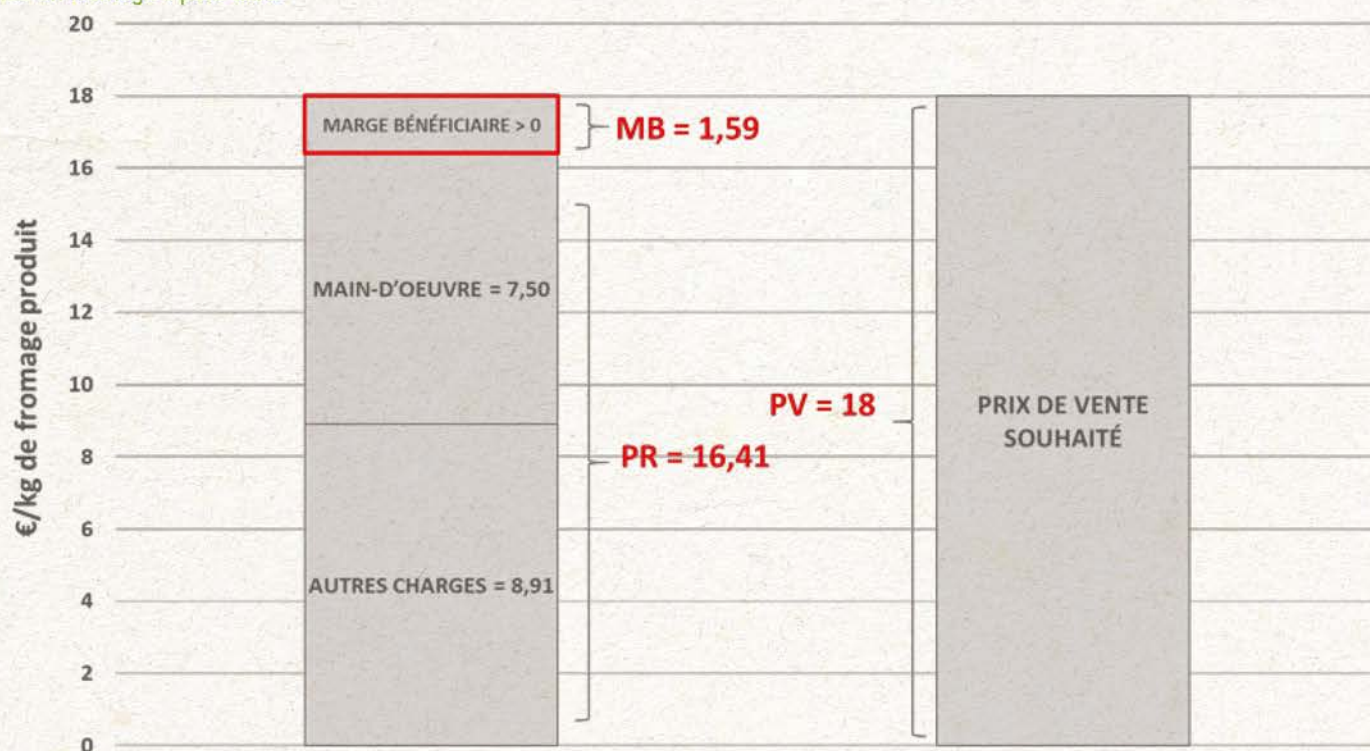
Tableau 1 : Cas simplifié - Transformation de lait de foin bio en fromage à pâte dure

HYPOTHÈSES DE TRAVAIL ET DONNÉES DISPONIBLES	
Investissements	Local et matériel de transformation : 22.500 € Amortissement : 5 ans
Achats de matières premières	Lait de foin bio : 0,47 €/l Ferments : 0,015 €/l
Transformation	50 kg de fromage par semaine : <ul style="list-style-type: none"> • Fromage → 10 l de lait = 1 kg de fromage • Installation dimensionnée pour transformer 500 l de lait • Transformation une fois par semaine • Temps d'affinage : 8 semaines
Consommation (électricité, eau...)	780 €/an
Gestion (AFSCA, étiquettes, emballages, assurances, publicité...)	3.120 €/an
Commercialisation	Prix de vente souhaité : 18 €/kg Commercialisation par des magasins locaux lors d'une tournée hebdomadaire de 100 km Coût du transport : 0,35 €/km
Main-d'œuvre patronale	1 personne (exploitant)
Main-d'œuvre salariale	/
Temps de travail	25 heures/semaine (production, nettoyage, affinage, livraison, gestion) – 50 semaines/an
Revenu minimum de l'exploitant souhaité	15 € brut/h (± 10 € net/h)

Tableau 2 : Principaux indicateurs économiques – Transformation de lait de foin bio en fromage à pâte dure

CHARGES FIXES ET VARIABLES	€/an	€/litre	€/kg
Investissements	4.500	0,18	1,80
Achat du lait	11.750	0,47	4,70
Achat de ferments, présure...	375	0,02	0,15
Frais de consommation (électricité, eau...)	780	0,03	0,31
Frais de gestion (AFSCA, étiquettes, emballages, assurances, publicité...)	3.120	0,12	1,25
Frais de commercialisation	1.750	0,07	0,70
Main-d'œuvre patronale	18.750	0,75	7,50
PRIX DE REVIENT	€/an	€/litre	€/kg
	41.025	1,64	16,41
MARGE BÉNÉFICIAIRE	€/an	€/litre	€/kg
Tenant compte du prix de vente souhaité (18 €/kg)	3.975	0,16	1,59
CHIFFRE D'AFFAIRES	€/an		
En prenant l'hypothèse que toute la production est vendue	45.000		
SEUIL DE RENTABILITÉ	CA (€)	L	Kg
	23.894	13.274	1.327
POINT MORT			
Exprimé en semaines, tenant compte de 50 semaines de travail/an	27		

Figure 1 : Illustration des notions de prix de revient (PR), prix de vente (PV) et marge bénéficiaire (MB) – Transformation de lait de foin bio en fromage à pâte dure



Et d'un point de vue comptable ?

La **comptabilité générale** ne permet pas de faire ressortir une rentabilité « individuelle » pour une activité particulière de l'exploitation, mais plutôt une **rentabilité « globale »**.

La **comptabilité de gestion** permet de palier en partie ce défaut puisqu'elle fait ressortir des indicateurs par spéculation. Cependant, **les chiffres liés à la diversification agricole sont noyés dans la masse et ne bénéficient pas d'une analyse particulière**.

Enfin, certains régimes d'assujettissement, en matière de TVA, et certains régimes d'imposition ne nécessitent pas de tenir une comptabilité (voir l'article : « La comptabilité : Quoi ? Comment ? Pourquoi ? »). Il est donc encore plus difficile d'analyser la rentabilité d'une activité de diversification dans ces cas-là.

Il est donc **nécessaire de tenir, en parallèle de sa comptabilité, des outils dédiés** pour calculer la rentabilité de la diversification et la suivre au cours du temps. C'est ce que permet notamment le **calcul des quatre indicateurs** que sont le prix de revient, le prix de vente, le chiffre d'affaires et le seuil de rentabilité.

Besoin d'être épaulé ?

Cet article passe en revue les étapes essentielles pour analyser de manière simple la rentabilité d'une activité de diversification

Chaque projet relève néanmoins du cas par cas. Pour aller plus loin, il ne faut pas hésiter à faire appel à son comptable mais aussi aux structures d'encadrement existantes, dont Accueil Champêtre en Wallonie.

Accueil Champêtre en Wallonie

... structure d'encadrement des agriculteurs en diversification

L'asbl Accueil Champêtre en Wallonie (ACW) accompagne tout porteur de projet dans la structuration, le lancement, la gestion, la promotion et le suivi d'une activité de **diversification à la ferme**.

Le travail de l'asbl se répartit autour de **cinq axes de diversification** :

1. **Les circuits courts** : transformation, magasins et vente à la ferme, vente directe...
2. **Le tourisme** : gîtes, chambres d'hôtes, hébergements insolites, campings à la ferme...
3. **La pédagogie** : fermes pédagogiques...
4. **Les loisirs** : golfs et circuits champêtres, team-building, restaurants, salles pour réceptions et séminaires...
5. **L'accueil social** : accueil de public fragilisé à la ferme...

... pôle économique de DiversiFerm

DiversiFerm, association de compétences, a pour but d'accompagner les agriculteurs-transformateurs et les artisans qui souhaitent valoriser les ressources agricoles du territoire wallon et leur commercialisation via les circuits courts.

Quatre structures se répartissent en trois pôles (technologique, hygiénique, économique) pour offrir un service complet. **ACW**, en tant que **pôle économique**, encadre les porteurs de projets, en leur apportant un appui d'un point de vue économique et administratif pour la structuration, la mise en œuvre et le suivi de leur projet. Plus d'informations sur <http://diversiferm.be/>.

... observatoire de la diversification

Depuis peu, l'association s'est dotée d'un observatoire de la diversification. L'objectif ? **Collecter et rassembler des données socio-économiques** pour produire des **référentiels** sur les activités de diversification en Wallonie et suivre leur évolution dans le temps. Ces données manquent cruellement au secteur. Les activités de diversification des agriculteurs ne sont pourtant plus « un petit complément » accessoire, mais une réelle source d'investissement en temps et argent, qui doit générer des revenus importants, parfois même cruciaux pour la survie de l'exploitation.

... contact

Accueil Champêtre en Wallonie
Chaussée de Namur, 47
5030 Gembloux
Tél. : 081/627 454

E-mail : info@accueilchampetre.be

Site Internet : www.accueilchampetre.be

Références

Malézieux E., Moustier P. (2005). « La diversification dans les agricultures du Sud : à la croisée de logiques d'environnement et de marché. Un contexte nouveau ». *Cahiers Agricultures*, vol. 14, n° 3.

Nihous F. (2008). *Rapport sur la diversification et la valorisation des activités agricoles au travers des services participant au développement rural*. Ministère français de l'Agriculture et de la Pêche.



Accueil Champêtre
en Wallonie