

TresoGest : un outil de gestion financière qui s'inscrit dans une démarche collective et participative

Mary Guillaume et Patrick Houben, CRA-W

TresoGest est un outil de gestion financière adapté aux fermes diversifiées. Mis en place conjointement par les scientifiques et les agriculteurs dans le cadre des recherches en agriculture biologique du Centre wallon de Recherches agronomiques [CRA-W], TresoSgest peut être mobilisé pour la gestion quotidienne d'une exploitation et peut également servir de support à l'animation d'ateliers d'échanges sur les techniques et pratiques de gestion mobilisées avec les producteurs.

Face à la conjoncture actuelle, il est indispensable pour les agriculteurs de mieux cerner les enjeux économiques liés à l'agriculture biologique. Dans ce cadre, l'équipe de recherche du CRA-W a initié une étude avec un réseau d'agriculteurs sur les performances économiques de fermes biologiques. La particularité de cette recherche réside dans son approche participative : les agriculteurs prennent part à la recherche au même titre que les scientifiques. C'est précisément dans cette optique que l'outil TresoSgest a été développé.

Pourquoi développer un outil de gestion financière pour étudier les performances économiques en agriculture biologique ?

En recherche participative, la démarche méthodologique a autant d'importance que les résultats attendus. Il ne suffit pas de construire des référentiels technico-économiques à délivrer in fine aux agriculteurs. Il s'agit de mettre en place une méthode qui s'adresse aux agriculteurs pour qu'ils s'impliquent et participent activement à la recherche. La méthode doit ainsi répondre à un besoin concret des agriculteurs. Les producteurs ont exprimé la volonté de se réap-

roprier les résultats économiques de leurs exploitations : mieux suivre leurs chiffres et les comprendre afin de mieux cerner leurs leviers d'actions. Par conséquent, la conception d'un outil de gestion financière a été le point de départ du processus participatif mis en place dans cette recherche.

TresoGest, un travail de co-conception entre chercheurs et agriculteurs

L'outil étant destiné aux agriculteurs, il était essentiel qu'ils contribuent à sa conception. La mise en place de TresoSgest est donc le fruit d'un travail mené en étroite collaboration par des agriculteurs et des scientifiques. Sur base des recommandations des agriculteurs, les chercheurs ont mis au point un premier prototype qui a été testé et modifié par trois producteurs. Cette première version fonctionnelle fut ensuite améliorée au fur et à mesure de la diffusion de l'outil au sein du réseau de fermes en intégrant les différentes propositions des agriculteurs. Tout en favorisant le dialogue entre agriculteurs et chercheurs, cette phase de co-conception a surtout permis de produire un outil qui répond à la logique de gestion des producteurs.

Plus qu'un outil de gestion, une démarche collective

TresoGest ne se réduit pas à un outil de gestion à usage individuel. Il s'inscrit au contraire dans une démarche collective. En effet, après avoir testé l'outil sur toutes les fermes d'un réseau, un atelier de restitution est organisé avec les agriculteurs impliqués afin de partager et de comprendre les résultats économiques obtenus. Ce sont les agriculteurs eux-mêmes qui interprètent ensemble les résultats présentés. Cet atelier vise à stimuler les interactions entre les producteurs. A l'instar des Centres d'Etudes Techniques Agricoles [CETA], les agriculteurs échangent



sur leurs pratiques et envisagent des solutions à leurs problèmes en profitant de l'expérience des autres membres. Pour les chercheurs, simples médiateurs de l'atelier, ces réflexions collectives permettent de mieux cerner les pratiques des agriculteurs et les problèmes qu'ils rencontrent.

Connaître sa situation financière et le prix de revient de ses produits tout au long de l'année

En réponse aux demandes des agriculteurs, TresoSgest est un outil de gestion technico-financière adapté aux fermes diversifiées. Il permet aux agriculteurs de suivre la trésorerie de leur exploitation tout au long de l'année et de connaître le prix de revient de leurs différentes spéculations. TresoSgest se présente sous la forme d'un tableur Excel (ou Libre Office) dans lequel l'agriculteur encode régulièrement ses factures et ses ventes. Au fur et à mesure de l'encodage, l'outil détaille la situation financière de l'exploitation (Illustration 1) et fait une analyse mensuelle de la trésorerie (Illustration 2). En outre, TresoSgest évalue le revenu dégagé par chaque atelier (Illustration 3), ainsi que certains indicateurs techniques, et représente graphiquement la répartition des charges (Illustration 4). Il existe également une version TresoSgest spécifique aux productions végétales. Sur base de l'encodage des itinéraires techniques, cette version analyse le prix de revient par culture et par parcelle.

Grâce à un meilleur suivi de la situation financière de la ferme durant l'année, TresoSgest peut appuyer les agriculteurs dans leurs décisions quotidiennes. Il permet également d'acquérir une meilleure visibilité sur les prix de vente et les coûts de production en support des négociations. TresoSgest s'avère particulièrement utile pour les agriculteurs pratiquant la vente directe. L'outil calcule en effet la plus-value obtenue par l'activité de transformation et de vente directe.

Quelle différence entre TresoSyst et une comptabilité de gestion ?

TresoSyst se base sur une approche de la trésorerie : il ne prend en compte que les flux monétaires réels et renvoie à la notion de liquidité de l'exploitation. Contrairement à la logique comptable, il ne tient pas compte des stocks ni des amortissements ou de la rémunération des capitaux propres. Il considère uniquement les entrées d'argent réellement encaissées (ventes, aides et autres revenus) ou les sommes d'argent effectivement déboursées (dépenses opérationnelles et structurelles, annuités d'emprunts et investissements sur fonds propres).

De ce fait, les résultats de TresoSyst se distinguent des résultats issus de la comptabilité de gestion. La tenue de la comptabilité permet à l'agriculteur d'analyser les résultats techniques et la rentabilité de son exploitation au regard de l'année écoulée. Cette analyse est essentielle, notamment pour les décisions stratégiques de l'agriculteur telles que le choix des investissements et l'engagement de nouveaux emprunts. Le suivi de la trésorerie renvoie aux décisions au jour le jour. Ce suivi est important pour en-

treprendre des ajustements à court terme et anticiper les situations financières difficiles, voire les cessations de paiements. L'utilisation de TresoSyst et la tenue d'une comptabilité ne sont donc pas en concurrence l'une avec l'autre mais sont, au contraire, complémentaires.

Comment répartir les charges dans une exploitation diversifiée ?

En agriculture biologique, beaucoup de fermes sont diversifiées. Les exploitations possèdent en effet souvent plusieurs ateliers d'élevage et de cultures qui sont d'ailleurs interconnectés. Les agriculteurs pratiquent en outre de plus en plus la vente directe. La grande difficulté réside ainsi dans la répartition des coûts entre les différentes activités de la ferme. Lors de la conception de TresoSyst, des règles de répartition des charges ont été définies en concertation avec les agriculteurs. L'outil se veut flexible afin que l'attribution des dépenses reflète au mieux la réalité de l'exploitation et la perception du producteur.

Les applications concrètes de l'approche TresoSyst et ses perspectives

L'outil TresoSyst et son approche participative ont été testés avec les agriculteurs du réseau de fermes bio bovines du CRA-W. Ces fermes sont généralement diversifiées et présentent un haut degré d'autonomie. Au total, onze éleveurs ont testé TresoSyst sur leur exploitation. Un atelier collectif a été organisé le 4 mai dernier avec les producteurs du réseau. Les agriculteurs ont tenté d'expliquer leurs différences économiques respectives en comparant leurs pratiques et leurs contraintes. Ces échanges ont débouché sur des discussions techniques, notamment sur les pratiques de restauration des prairies (sursemis), les espèces à mobiliser dans les couverts prairiaux, la génétique du troupeau, le recours à l'homéopathie et la gestion des mammites, l'âge au premier vêlage, ... En outre, les résultats liés à la valorisation des produits ont conduit les agriculteurs à parler de leurs stratégies de commercialisation. Pour le secteur laitier, les producteurs ont principalement parlé de la valorisation de leurs vaches de réforme.

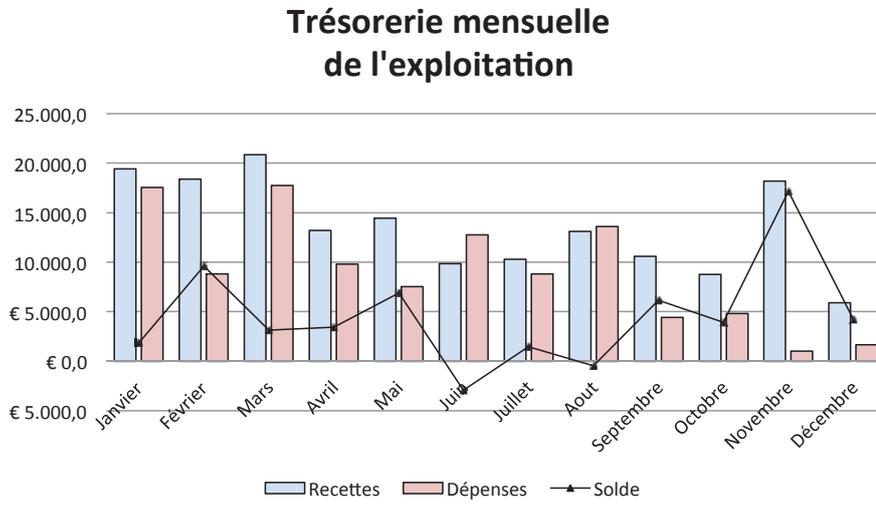
Illustration 1 : Analyse de la situation financière globale de la ferme

Centre wallon de Recherches Agronomiques
Cellule transversale de Recherches en agriculture biologique

RECETTES		Elevage				Cultures de vente		Total sans épicerie	
		BovLait	Porc Elevage	Porc Engrais	OvinViande	Grandes Cultures	Fourrages		
Production		88.384	-392	44.331	4.358	0	0	136.681	
Transformation		0	0	16.853	8.937			25.790	
% répartition		58%	8%	17%	17%	0%	0%	100%	
Aides (couplées, découplées, 2d pillier)		16.137	2.678	5.135	4.943	0	0	28.893	
Ventes autres que production (fumier, lisier, paille,...)		0	0	0	0	0	0	0	
Autres recettes (Location, gîte, travaux pour tiers,...)		83	12	24	24	0	0	143	
Total recettes		104.605	2.297	66.343	18.262	0	0	191.508	
DEPENSES		% Elevage / Engrais		% Grandes cultures		% Fourrages			
		100,00%	42,47%	57,53%	100,00%				
		26,66%	16,88%	53,79%	2,67%	0,00%			
		43,27%	3,57%	0,00%	53,16%		0,00%		
Dépenses opérationnelles		ELEVAGE		ELEVAGE & CULTURE		CULTURE			
	Aménagement	0	0	0	0			0	
	Alimentation	10.038	4.611	6.247	1.218			22.114	
	Reproduction	0	47	64	0			111	
	Soin	4.950	58	79	112			5.200	
	Transformation	0	0	4.099	4.820	0	0	8.919	
	Produits spécifiques à l'activité	6.460	86	12	3.128	0	0	9.686	
	Autres	1.328	51	69	98	0	0	1.545	
	Semences-Plants	1.716	889	2.739	576	0	0	5.921	
	Fertilisants-Amendements	3.340	1.108	3.048	2.399	0	0	9.895	
	Produits Protection Plantes (PPP)	0	0	0	0	0	0	0	
	Travaux par tiers	3.391	1.586	4.784	1.491	0	0	11.251	
	Cuma	0	0	0	0	0	0	0	
Total dépenses opérationnelles		31.224	8.435	21.140	13.842	0	0	74.642	
Dépenses structurelles		MECA		BATI		GENE		MO	
	% répartition	73%	7%	15%	5%	0%	0%		100%
	MECANISATION	4.549	443	946	284	0	0		6.222
	% répartition	84%	5%	8%	3%	0%	0%		100%
	BATIMENT	3.406	218	344	104	0	0		4.072
	% répartition	72%	7%	15%	6%	0%	0%		100%
	FRAIS GENERAUX	4.991	505	1.010	439	0	0		6.945
	% répartition	78%	6%	10%	6%	0%	0%		100%
	MAIN D'OEUVRE	12.982	973	1.739	1.025	0	0		16.719
	% répartition	34%	11%	31%	24%	0%	0%		100%
	FONCIER	0	0	0	0	0	0		0
Total dépenses structurelles		25.928	2.139	4.039	1.852	0	0		33.959
Dépenses Investissements		% répartition		Fonds propres		Emprunts			
		71%	8%	15%	5%	0%	0%	100%	
	Fonds propres	1.071	123	229	76	0	0	1.500	
	Emprunts	3.571	1.048	1.627	7.254	0	0	13.500	
Total dépenses investissements		4.642	1.172	1.856	7.330	0	0	15.000	
Recettes totales - Dépenses totales		42.811	-9.449	39.308	-4.762	0	0	67.907	

LES AVANCÉES DU BIO

Illustration 2 : Analyse de la trésorerie mensuelle de la ferme



Les éleveurs de bovins viandeux ont présenté leur filière de commercialisation pour les veaux et les taurillons engraisés.

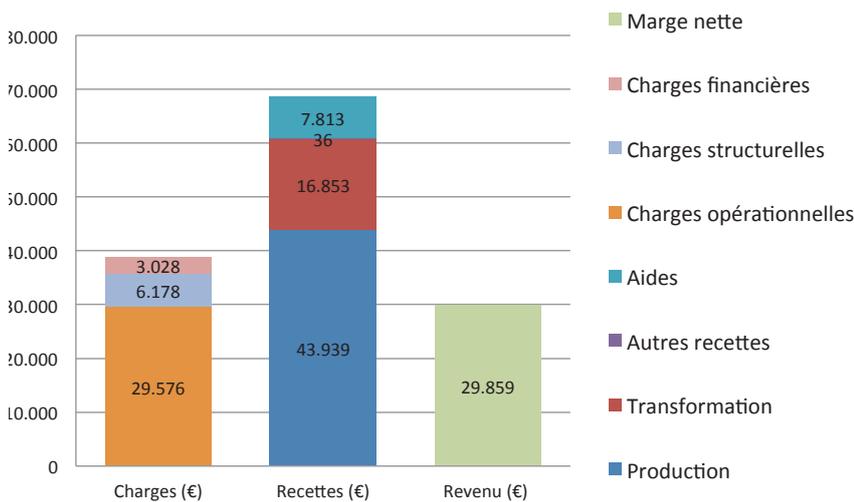
Grâce au climat de confiance entre agriculteurs et chercheurs, cette première expérience s'est donc révélée concluante. L'objectif est de poursuivre cette démarche avec d'autres collectifs d'agriculteurs. Dans ce sens, TresoGest a également été testé avec les éleveurs de porcs du réseau de fermes bio du CRA-W. De plus, en collaboration avec l'Union Nationale des Agrobiologistes Belges [UNAB], TresoGest est actuellement proposé aux futurs membres de l'organisation de producteurs (O.P) de porcs bio wallons. Un atelier sera organisé en février 2017.

En vue de rendre l'outil accessible à tous les agriculteurs, TresoGest sera prochainement mis en ligne sur le site internet du CRA-W. Au-delà de l'outil, les agriculteurs bénéficient pleinement des retombées positives de TresoGest en participant aux ateliers d'échanges. C'est pourquoi, des formations à l'utilisation de l'outil et à l'animation d'ateliers seront proposées aux structures d'encadrement et aux collectifs d'agriculteurs afin de pérenniser l'approche collective associée à TresoGest.

Cette recherche est financée dans le cadre du plan stratégique wallon de développement de l'agriculture biologique.

Illustration 3 : Analyse du revenu dégagé par l'atelier porcin

Revenu dégagé par l'atelier porc (élevage+ engraissement)



Tot. Charges/ha € 940

Tot. Recettes/ha € 1.663

Revenu/ha € 723

Illustration 4 : Analyse du prix de revient et de la répartition des charges de l'atelier porcin

Porcelets produits [porcelets vendus -porcelets achetés + porcelets transférés à l'engraissement + variation inventaire]	187,5
dont porcelets vendus	45,00
Nombre de truies	20,5
Porcelets produits/truie/an	9,1

Par porcelet produit

Attention ce prix de revient ne prend pas en compte la rémunération de la main d'oeuvre familiale

Prix de revient
€ 88,2

[Achat animaux + Dépenses opérationnelles + structurelles + financières]/Procelet produit

Chiffre d'affaires sans aides ni revenus complémentaires
€ 103,4

[Ventes de l'atelier + transferts des porcelets à l'engraissement au prix coûtant]/Procelet produit

Production commercialisée (kg poids carcasse à chaud)	17.181,6
Porcs gras vendus	170,0
Poids carcasse moyen/porc gras vendu	101,1

Par 100 kg poids carcasse vendu

Attention ce prix de revient ne prend pas en compte la rémunération de la main d'oeuvre familiale

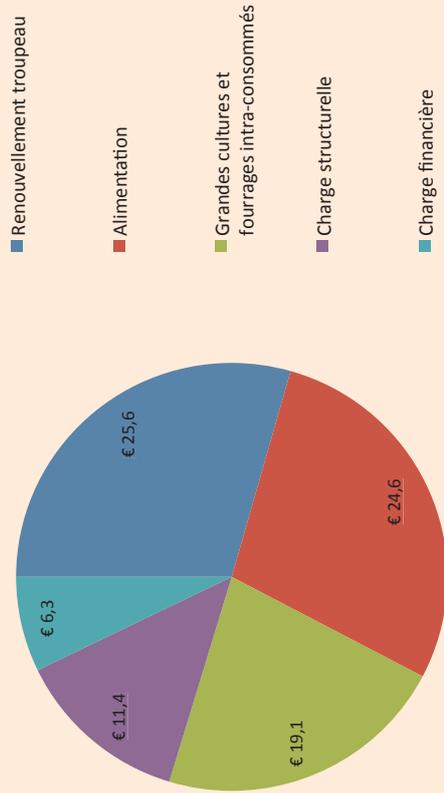
Prix de revient
€ 244,6

[Achat animaux + Dépenses opérationnelles + structurelles + financières liées à l'engraissement + Dépenses des porcelets transférés]/kg carcasse vendus

Chiffre d'affaires sans aides ni revenus complémentaires
€ 356,1

[Ventes de l'atelier]/kg carcasse vendus

Répartition des charges par porcelet produit



Répartition des charges pour 100 kg poids carcasse

