

**Document
d'accompagnement
du référentiel
de formation**



Inspection de l'Enseignement Agricole

Diplôme :

Baccalauréat professionnel « Conduite et gestion de l'entreprise agricole »

Module :

MP3 : Gestion de l'entreprise agricole

Objectif général du module :

Raisonnement la gestion économique, financière et humaine de l'entreprise agricole.

Ce module doit permettre :

- d'établir, d'analyser et d'utiliser les résultats technico-économiques et financiers de l'exploitation pour réguler et orienter son fonctionnement ;
- d'acquérir des notions fiscales, juridiques et relatives à la gestion du travail et des ressources humaines afin de mieux appréhender leurs incidences lors de la conduite de l'entreprise et de la prise de décision.

Il s'appuie sur l'étude de cas concrets et sur l'expérience vécue lors des périodes de formation en milieu professionnel.

Il est obligatoirement mené en lien avec le module MP1.

Objectif 1 : Interpréter les documents comptables

Mots clés : cycle comptable, pièces comptables, exercice comptable, enregistrement, amortissement, bilan (comptable et fonctionnel), compte de résultat, flux, stocks

Cet objectif vise à partir des deux sous-objectifs :

- à repérer l'origine des documents comptables (1) ;
- à identifier l'intérêt des documents comptables (2).

(1) Il ne s'agit pas ici de viser la maîtrise de l'enregistrement en partie double et la production des documents comptables mais d'appréhender la comptabilité comme un système normalisé de traitement de l'information financière de l'entreprise.

Les questions suivantes peuvent constituer des points d'entrée.

Quelles informations sont traitées ? Dans quels documents se trouvent ces informations ? Comment sont-elles traitées ? Pourquoi faut-il tenir une comptabilité ? Quels documents sont produits ? Quelle place l'agriculteur occupe-t-il dans ce processus ? Quelle différence peut-on faire entre comptabilité et gestion ?

Une enquête pourra être réalisée pour identifier les pratiques des agriculteurs et leur perception de la comptabilité.

(2) Ce sous-objectif vise à identifier précisément les informations sur l'entreprise contenus dans le bilan et le compte de résultat ainsi que la nature de chacun de ces deux documents.

L'amortissement des immobilisations et le mécanisme de remboursement d'emprunt seront précisés.

Objectif 2 : Réaliser les diagnostics économique et financier

Mots clés : recettes/produits, dépenses/charges, indicateurs technico-économiques (marges, coûts, SIG, etc.) et financiers (fonds de roulement, besoin en fonds de roulement, trésorerie nette, situation de trésorerie, endettement, autofinancement), références, analyses de groupe, points forts/points faibles

Pour chaque outil ou ratio, on veillera à en montrer l'intérêt :

- pour l'analyse des résultats de l'exercice de l'année N (au regard des objectifs, des caractéristiques de l'entreprise, des années précédentes et des résultats de référence) ;
- pour l'information qu'il donne sur l'avenir et les décisions à prendre.

Objectif 2.1 : Construire un diagnostic technico-économique de l'entreprise

Contenus :

- Analyse par activité : types de marges et coûts de production pertinents suivant le secteur de production concerné.
- Analyse globale : - calcul et analyse des charges de structure par grands postes, - calcul et analyse des soldes intermédiaires de gestion.

Recommandations :

Il est souhaitable de connaître les critères technico-économiques généralement utilisés dans le secteur concerné.

- Exemple : marges brute, directe, nette, marge sur coût variable, coût de concentré par litre de lait, coût de mécanisation, etc. L'analyse pourra s'appuyer sur des références de groupe. On privilégiera l'étude des SIG les plus courants : VA, EBE notamment.

Objectif 2.2 : Construire un diagnostic financier de l'entreprise

Contenus :

- Retraitement du bilan comptable en bilan par grandes masses. Calcul et analyse de ratios pertinents : de structure (FDR,...), d'endettement et de trésorerie.
- Étude des flux de trésorerie.
- Étude des ressources propres dégagées par l'activité de l'entreprise : autofinancement, marge de sécurité.

Recommandations :

- Pour le bilan en grandes masses, on pourra choisir entre bilan financier ou bilan fonctionnel. On mettra en évidence l'origine des ressources : capitaux propres et engagements de durées différentes. La question du suivi de la trésorerie fera l'objet d'une approche particulière. Les différentes utilisations de l'EBE (ou de l'autofinancement) seront traitées

Objectif 3 : Raisonner une décision et un projet

Mots clés : identification des pistes d'amélioration, outils de gestion prévisionnelle, éléments chiffrables et non chiffrables (dimensions sociale, économique, financière, juridique et réglementaire, technique, humaine et environnementale), durabilité, dimension stratégique

L'étude de la décision se fera, en s'appuyant sur des exemples concrets et diversifiés, par la présentation :

- des outils de la décision,
- du raisonnement et de la nature des décisions,
- des étapes de la décision,
- du lien entre décision et projet/stratégie.

La place et l'étendue de l'étude du projet d'installation dépendra du profil des élèves en formation et de leurs projets professionnels.

Objectif 3.1 : Identifier les différentes étapes et les outils de la prise de décision.

Contenus :

- Mise en œuvre d'outils de gestion prévisionnelle : marges ou coûts prévisionnels, compte de résultat prévisionnel, budget partiel : éléments chiffrables et non chiffrables, incidences fiscales et sociales, plan de financement, budget de trésorerie.

Recommandations :

- Il est souhaitable d'utiliser comme méthode d'approche les différentes composantes de la décision: économique (incluant les aspects fiscaux, sociaux et commerciaux) ; technique (approche en pluridisciplinarité nécessaire) ; humaine (temps de travaux) et financière. Mettre en avant l'importance des finalités de l'agriculteur et de l'environnement de l'entreprise dans le processus décisionnel (opportunités, menaces). On montrera que les décisions prennent aussi en compte des choix fiscaux et sociaux (exemple : choix du statut du conjoint).

Objectif 3.2 : Appréhender le projet d'installation

Contenus :

- Dispositif d'accompagnement à l'installation ; démarches d'installation.

Recommandations :

- On s'appuiera sur des exemples concrets et on fera appel à des intervenants extérieurs qui interviennent dans les parcours d'installation (administration, banques, ADASEA, collectivités territoriales, etc.).

Objectif 4 : Appréhender les modalités de la gestion du travail et des ressources humaines

Mots clés : nature et statut de la main d'œuvre, hiérarchie, calendrier de travail, répartition des tâches, entraide, pointes de travail, organisation de chantiers, motivation, valorisation, prévention et gestion des conflits, entretien professionnel, groupement d'employeurs, contrat de travail, droits/devoirs, document unique de prévention des risques professionnels, embauche, rupture des contrats de travail, formation continue, entretien professionnel, risques psychosociaux, FAFSEA, APECITA

Objectif 4.1 : Analyser l'organisation du travail

Contenus :

- Approche du travail sous deux angles : les différentes natures (astreinte, saisonnier, ...), les temps de travaux et le calendrier de travail.
- Détermination des besoins en main d'œuvre en fonction de la nature du travail.
- Répartition et organisation des tâches. Santé, sécurité au travail.

Recommandations :

- Il s'agit de mettre en évidence quelques points clés (les pointes de travaux et leur gestion, polyvalence ou spécialisation de la main d'œuvre, par exemple). A traiter en lien avec le module agroéquipement. On montrera l'importance de la prise en compte de la réglementation du travail dans la gestion des ressources humaines.

Objectif 4.2 : Appréhender la dimension relationnelle dans l'entreprise

Contenus :

- Les différentes ressources en main d'œuvre : internes (main d'œuvre familiale, associés, salariés, stagiaires, apprentis) et externes (entraide, groupement d'employeurs,...) Motivation, valorisation, gestion des conflits. Recrutement et intégration d'un nouveau salarié.

Recommandations :

- La dimension relationnelle est à envisager tant du point de vue de l'employeur que de celui du salarié ou de celui de l'associé. La question des relations entre les associés sera abordée.

Objectif 4.3 : Prendre en compte les aspects sociaux et juridiques de la gestion des ressources humaines

Contenus :

- Réglementation du travail : convention collectives, contenu et vie des contrats de travail, santé-sécurité au travail, droit à formation, droits et devoirs des employeurs et salariés, etc. Gestion de l'évolution professionnelle des salariés. Gestion des risques psycho-sociaux, prévention des conflits

Recommandations :

- Il s'agit de poser le cadre réglementaire du travail salarié en agriculture à partir du contexte local qui permet à l'apprenant de repérer les droits et devoirs des employeurs et des salariés et d'identifier les interlocuteurs concernés. On privilégiera une approche concrète par le choix de situations pédagogiques adaptées. La Direccte (inspecteur du travail en agriculture), un responsable de groupement d'employeurs, le directeur de l'exploitation de l'établissement, la MSA pourront par exemple être sollicités.

Objectif 5 : Repérer les dimensions fiscale et juridique de l'entreprise

Mots clés : fiscalité directe et indirecte, statuts juridiques de l'entreprise, statuts du foncier, transmission

Objectif 5.1 - Identifier les mécanismes de base des différents régimes fiscaux

Contenus :

- La fiscalité directe : l'impôt sur le revenu (forfait, réel), l'imposition sur les sociétés.
- La fiscalité indirecte : la TVA (assujettissement, non-assujettissement, remboursement forfaitaire).

Recommandations :

- Il est nécessaire de sensibiliser les élèves à l'importance de la fiscalité dans la gestion de l'entreprise sans rentrer nécessairement dans des approches trop complexes.

Objectif 5.2 - Identifier les principaux aspects juridiques

Contenus :

- Statut juridique de l'entreprise : différentes formes sociétaires et entreprise individuelle.
- Statut du foncier : propriété, fermage, mise à disposition.
- Approche de la transmission de l'entreprise : succession, donation, régimes matrimoniaux.
- Gestion des risques et assurance.

Recommandations :

- Il s'agit d'apporter un cadre général qui permette à l'élève de se repérer dans la réalité juridique et d'identifier les acteurs concernés (notaires, SAFER, centres de gestion...).

Objectif 6 : Prendre en compte l'organisation administrative de l'entreprise

Mots clés : classement, organisation, bulletin de paie, assurance, emprunt, déclaration PAC, documents réglementaires (document unique, cahier d'épandage, registre d'élevage, etc.)

Cet objectif vise à aborder la question de la nécessité pour le chef d'exploitation d'organiser le classement et le suivi des différents documents issus des obligations réglementaires. Il sera abordé de manière transversale.

Références documentaires ou bibliographiques pour ce module

Gestion de l'exploitation agricole, M. Gaudin, C. Jaffrès, A. Réthoré, Editions Tec&Doc Lavoisier 2011

Les essentiels de la gestion de l'entreprise agricole, J-P Gaillot-Drevon, M. Gaudin, M. Julien-Laferrière, Educagri éditions 2015

L'exploitation agricole, Laure Lamy, André Leseigneur (coord.), Educagri éditions 2012

Comprendre et utiliser la comptabilité des exploitations agricoles, Asdrubal Madeleine, Gaboriaud Gérard, Educagri éditions, 2009

Agriculture en mouvement, Innovations stratégiques et performance globale, Philippe Jeanneaux, Mathieu Capitaine, Educagri éditions 2016

La gestion des exploitations agricoles : un état des lieux de la recherche en France, Philippe Jeanneaux, Hélène Blasquie-Revol, « Annales des Mines - Gérer et comprendre », 2012/1 N° 107, pages 29 à 40

Comprendre l'organisation du travail au sein de l'exploitation agricole, Dossier d'autoformation, Maryline Mallot, Educagri éditions 2008

L'organisation du travail en élevage, Enseigner la méthode bilan travail, Orane Bischoff (coord.), Educagri éditions 2008

Index des prix et des normes agricoles, École d'ingénieurs de Purpan, Editions Tec&Doc Lavoisier

Manuel de gestion, Dayan Armand (coord.), Ellipses 2004

Lexique de gestion et de management, Jean-Philippe Denis, Alain-Charles Martinet, Ahmed Silem Dunod 2016

Dictionnaire de gestion, Elie Cohen, La Découverte, 2001

<http://www.compta-facile.com/>

<https://www.l-expert-comptable.com/>

<http://www.chambres-agriculture.fr/exploitation-agricole/>

<http://www.msa.fr/lfr>

<http://www.direccte.gouv.fr/>