



Inspection de l'Enseignement Agricole

Diplôme :
BTSA DARC

Module :
M 53 Gestion économique et financière de l'entreprise agricole

Objectif général du module :

Utiliser les outils de gestion économique et financière nécessaires au diagnostic de l'entreprise agricole et à la prise de décision.

Dans le contexte d'un environnement fluctuant et incertain, le futur technicien supérieur doit acquérir les clés lui permettant de piloter une entreprise de plus en plus complexe. Pour s'insérer efficacement dans son domaine d'activité, le professionnel doit faire preuve d'autonomie dans sa prise de décision.

Ce module a donc pour objectif d'atteindre la maîtrise des outils de gestion nécessaires à l'analyse économique et financière de l'entreprise agricole et de ses projets.

Ces outils doivent permettre de réaliser un diagnostic dans des situations variées, plus ou moins complexes, et seront réinvestis dans le cadre du module M56. Cette démarche devra s'appuyer le plus souvent possible sur l'étude de cas concrets d'entreprises agricoles lors des cours et dans le cadre de la pluridisciplinarité.

A cet effet, il est fortement recommandé que l'enseignant en charge du module M53 soit également chargé du module M56. La répartition indicative des horaires de cours entre les différents objectifs serait d'environ 25% par objectif, soit environ 75% pour la partie gestion.

RAPPEL Horaires :

Disciplines	Horaires pour l'élève	Cours	TP/TD	Total
SESG		58	101,5	159,5

Indications de contenus, commentaires, recommandations pédagogiques

Objectif 1 : Utiliser les documents comptables dans un objectif de gestion

Cet objectif a pour but de préparer les étudiants à aborder la comptabilité comme système d'information indispensable à la compréhension des outils de gestion et à leur utilisation dans le cadre de la prise de décision.

Objectif 1.1 Organiser la comptabilité d'une entreprise agricole sur un exercice

Il s'agit là d'identifier les différentes étapes du cycle comptable sur un exercice depuis son ouverture jusqu'à sa clôture en expliquant la continuité des bilans : ouverture des comptes, identification et classement des pièces comptables, enregistrements des pièces comptables en cours d'exercice au journal, inventaire, écriture de clôture et établissement des documents de synthèse. Dans cette partie, il est conseillé de présenter les principaux documents utilisés dans le cycle comptable à partir d'exemples concrets (factures, journal, grand-livre, balance, bilan, compte de résultats, tableau des immobilisations, tableau des dettes et créances, tableau des emprunts, état des stocks, ...), ainsi que les principes de la TVA.

Objectif 1.2 Identifier les principes de la comptabilité en partie double.

A partir du plan comptable, les règles de fonctionnement des comptes de bilan et des comptes de gestion seront expliquées dans le respect des règles et principes de la comptabilité. Il s'agit de maîtriser le fonctionnement d'un compte avec les notions de débit/crédit et de solde du compte, et de savoir utiliser le plan comptable général agricole dans le but de pratiquer des enregistrements.

Objectif 1.3 Enregistrer les opérations courantes et de clôture en vue d'élaborer les documents de synthèse.

L'idée est de proposer un ensemble d'écriture comptables variées portant sur différentes opérations courantes rencontrées dans l'exploitation agricole pour parvenir à une autonomie des futurs techniciens supérieurs dans la pratique de la comptabilité (A titre d'exemple : achats, ventes, dettes, créances, paiements, encaissements, subventions, investissements, emprunts, prélèvements privés, cessions d'actifs, ...). Dans cette partie, on insistera sur les opérations liées à la TVA (enregistrements, régularisation, déclaration, ...).

Concernant les opérations de clôture, le but est d'aborder les notions principales permettant de comprendre l'élaboration d'un bilan et d'un compte de résultat, sans pour autant rechercher l'exhaustivité de la démarche de clôture. En particulier, il sera bon d'insister sur les notions d'amortissements, de variation de stocks, de sortie d'actif, et de quote-part de subventions versées au compte de résultats. Les autres notions (provisions, régularisations, livraison à soi-même...) pourront être simplement évoquées.

A partir d'une balance, il s'agira ensuite de construire un bilan et un compte de résultat pour mettre en évidence les liens étroits existant entre la pratique comptable et l'utilisation des documents dans la démarche de gestion.

Mots clés : bilan, compte de résultat, grand-livre, balance, documents comptables, plan comptable, amortissements, charges, produits, dépenses, recettes, emprunt, annuité.

Objectif 2 : Elaborer un diagnostic économique de l'exploitation et de ses activités

Dans le but d'identifier les forces et faiblesses économiques d'un système d'exploitation, on utilisera dans cette partie les différents outils de gestion nécessaires à la caractérisation des performances économiques de l'entreprise à différentes échelles : globale et par activités. Il est fortement conseillé de se situer dans une approche pluriannuelle pour tenir compte des effets conjoncturels sur l'entreprise. De même, il est souhaitable de valoriser les références issues des analyses de groupe lorsque cela est possible.

Objectif 2.1 Appréhender la performance économique globale pluriannuelle.

La construction des soldes intermédiaires de gestion sera la base de cette approche, ainsi que le calcul de ratios utiles à la réalisation d'un diagnostic. Dans un second temps, l'analyse de ces outils sera réalisée au niveau interne en comparant plusieurs années et/ou au niveau externe par comparaison avec un groupe. On insistera particulièrement sur la valeur ajoutée, l'EBE, les résultats et les ratios afférents (Par exemple : valeur ajoutée/produit). Dans certains cas, il sera nécessaire de retraiter les indicateurs à des fins de comparaison avec les références disponibles (Exemple : EBE corrigé des rémunérations des associés). La marge brute globale pourra également être utilisée comme outil de gestion dans cette analyse ; Ces éléments permettront d'apprécier le niveau d'atteinte des objectifs économiques de l'entreprise. (*L'utilisation de l'EBE est un élément essentiel qui pourra être abordé dans cette partie et/ou dans la partie suivante de l'analyse financière.*)

Objectif 2.2 Analyser les performances technico-économiques des différentes activités de l'entreprise

En complément de l'analyse de la performance globale de l'entreprise, il s'agit, ici, de rentrer dans le détail des différentes activités pour en mesurer l'efficacité économique. Dans cet objectif, le calcul des différents niveaux de coûts et de marges sera mis en œuvre à partir de cas concrets ou construits permettant à la fois d'identifier les charges opérationnelles et les produits affectables aux ateliers et d'en mesurer la rentabilité. Pour l'analyse des indicateurs obtenus, une démarche pluriannuelle et l'utilisation de références technico-économiques sont recommandées. De même, dans la perspective d'un diagnostic plus global des activités et de leurs potentielles évolutions, des liens seront nécessaires avec les performances techniques des ateliers à partir d'indicateurs choisis. Cela pourra faire l'objet de séances pluridisciplinaires associant les enseignants de gestion, d'agronomie et de zootechnie.

Il est également nécessaire de montrer les limites de ces outils de gestion pour analyser la performance de systèmes plus complexes associant plusieurs ateliers ayant des interrelations fortes (exemple : valeur des cessions internes).

Objectif 2.3 Analyser les indicateurs liés à l'efficacité des facteurs de production

Compte-tenu du poids croissant des facteurs de production dans les entreprises, il est indispensable d'identifier les différents postes de charges de structure liées à ces éléments et d'en analyser l'efficacité. On pourra analyser en particulier les éléments liés au foncier, aux bâtiments, au matériel, à la main-d'œuvre, et aux autres frais généraux, en s'attachant à distinguer les charges liées aux stratégies d'investissement et celles liées au fonctionnement. La seule approche quantitative n'est pas suffisante ici, il faudra relier cette analyse à des éléments qualitatifs abordés notamment dans le module M54 et lors de l'étude des cas concrets.

Pour aller plus loin, l'analyse des charges supplétives (rémunération des capitaux propres et du travail des exploitants) pourra être réalisée à des fins de comparaison inter-entreprises.

Mots clés : soldes intermédiaires de gestion, valeur ajoutée, excédent brut d'exploitation, résultats, marges, coût de production, coût de revient, charges opérationnelles, charges de structure, ratios, efficacité économique, rentabilité, charges supplétives, références économiques, forces, faiblesses.

Objectif 3 : Analyser la situation financière de l'entreprise et ses évolutions

L'importance des capitaux engagés dans les entreprises agricoles rend indispensable l'étude des grands équilibres financiers. De ce fait, une analyse approfondie du bilan doit être associée à une approche par les flux qui permettra d'avoir une vision de la pérennité de l'entreprise. Cela permettra de comprendre l'origine des éventuelles difficultés rencontrées afin d'adapter la prise de décision.

Objectif 3.1 Maîtriser les principaux indicateurs financiers liés au bilan

A partir du bilan comptable, on s'attachera dans un premier temps à retraiter certaines informations à des fins de comparaison (exemple : animaux reproducteurs à mettre en immobilisations et non en stocks, foncier, crédit-bail). Ainsi on pourra construire les grandes masses du bilan réparties en trois grandes fonctions : stratégie et développement, activité courante et trésorerie, pour aboutir à la détermination des principaux indicateurs indispensables à l'analyse : fond de roulement, besoin en fond de roulement, trésorerie. L'analyse financière sera également basée sur l'analyse de ratios choisis.

Objectif 3.2 Appréhender les spécificités de l'analyse financière en société.

Le nombre important des formes sociétaires en agriculture nécessite de mettre en évidence les particularités liées à l'analyse financières des sociétés. En particulier la question des comptes courants associés sera au centre des retraitements à apporter et de l'analyse. De même, il paraît important de prendre en considération les éléments hors bilan (biens personnels professionnels : terres, bâtiments mis à disposition ; emprunts liés et prêts JA ayant financé du capital) afin de procéder à une consolidation du bilan. Le but est ici de définir la situation nette par associé. Les informations nécessaires à la consolidation sont parfois disponibles dans les documents de gestion, mais il faudra parfois réaliser un travail complémentaire de recherche auprès des associés. Les situations de stage sont propices à ce type de démarche.

Objectif 3.3 Analyser les flux financiers pluriannuels

Dans les documents comptables, des informations sur les flux sont disponibles sous des formes et présentations très variées. Il apparaît donc indispensable de cibler les éléments fondamentaux de l'analyse pour mettre en évidence les évolutions de la santé financière de l'entreprise. Ainsi, deux approches pourront être abordées : dans un premier temps, l'étude du tableau de financement doit permettre d'expliquer les évolutions des masses financières du bilan ; dans un second temps, une approche par la trésorerie permettra de montrer les liens entre la rentabilité et la situation financière.

De manière générale, l'objectif est de donner de l'autonomie dans l'utilisation des documents comptables quelle que soit leur forme. Il est donc recommandé de varier les supports utilisés dans les applications et de travailler sur des périodes longues (5 ans).

Objectif 3.4 Gérer la trésorerie

La trésorerie étant un élément essentiel dans la pérennité de l'entreprise, en particulier dans un contexte de forte volatilité des prix, l'étude de la solvabilité à court-terme devient un outil indispensable au bon pilotage de l'entreprise. Le suivi de la trésorerie pourra s'appuyer par exemple sur la réalisation d'une courbe de trésorerie à partir de cas concrets (situation de stage si possible, exercices, ...), et sur la connaissance des solutions de gestion des découverts et des excédents de trésorerie sur une période de 12 à 24 mois.

Il sera également pertinent d'observer le coût de la gestion de la trésorerie à court-terme pour adapter la prise de décision.

Mots clés : bilan, retraitements, bilan consolidé, fonds de roulement, besoin en fonds de roulement, trésorerie nette, trésorerie nette globale, compte-courant associé, autonomie financière, endettement, solvabilité, marge de sécurité, capacité interne de financement, tableaux de financement, découverts bancaires, ouverture de crédit, crédit court-terme, crédit de campagne, budget et courbe de trésorerie, placements de trésorerie.

Objectif 4 : Maîtriser les outils de gestion prévisionnelle

Cette partie servira de boîte à outils pour la mise en œuvre d'étude de cas concrets d'analyses stratégiques dans le cadre du module M56 et de la pluridisciplinarité. De même, des liens pourront être faits avec le module M59 en collaboration avec les enseignants de technique dans le cadre des études de faisabilité des projets biotechniques innovants.

Objectif 4.1 Anticiper les évolutions à court terme

On s'intéressera aux adaptations à court-terme de l'exploitation face aux évolutions liées à des aléas (sanitaires, climatiques, économiques, ...) ou à des ajustements raisonnés. Les outils de gestion adaptés à cette analyse seront choisis au cas par cas (prix d'équilibre, budget partiel, seuil de rentabilité, budget de trésorerie...) en lien avec les

informations disponibles sur les évolutions à court-terme des marchés et des techniques abordés dans le module M55.

Objectif 4.2 Choisir les outils pertinents pour mesurer la faisabilité économique et financière d'une évolution stratégique pour l'entreprise.

Dans cette partie, l'horizon des évolutions envisagées sera à moyen ou à long-terme en tenant compte des facteurs de risque. Cela nécessite des éléments permettant de mesurer l'ensemble des conséquences de ces projets dont on abordera ici la partie chiffrable à l'aide d'outils de gestion. Le choix des outils sera fortement influencé par la nature des projets envisagés : projet d'installation, investissements, développement, modifications significatives du système de production, ...

Il sera intéressant de prévoir une évaluation complète des conséquences des projets en lien avec les autres modules de manière à mettre en évidence les interactions entre les choix techniques et économiques contraints. Cette étude globale pourra se faire dans le cadre de la pluridisciplinarité et être appliquée également à la situation de stage.

Dans le cadre des projets professionnels des étudiants (et en particulier pour l'installation), il est indispensable d'utiliser les outils appréhendés ici dans la réflexion menée lors du module M11.

Mots clés : système prévisionnel, marges prévisionnelles, revenu disponible, marge de sécurité, budget partiel, budget global, seuil de rentabilité, prix d'équilibre, matrice de gain, coût de revient prévisionnel, plan de financement prévisionnel, évaluation de l'entreprise.

Activités pluridisciplinaires : avec M55 – M56

Les activités pluridisciplinaires devront privilégier les études de cas concrets à partir de visites d'exploitation, ainsi que la valorisation des périodes de stage.