



## DGER – INSPECTION DE L'ENSEIGNEMENT AGRICOLE

ACTUALISATION AU 31/08/2019 DE L'ANALYSE DE LA SITUATION ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE DES  
EXPLOITATIONS AGRICOLES ET ATELIERS TECHNOLOGIQUES.

RETOUR SUR LE CAS DES EXPLOITATIONS HORTICOLES

EXAMEN DE LA SITUATION DES ATELIERS TECHNOLOGIQUES HIPPIQUES ET AGRO-ALIMENTAIRES

Xavier BORDENAVE  
Alain GERMOT  
Xavier LE CŒUR  
Patrick LIZEE

**Janvier 2020**

*N° de rapport R 19 004*

# Table des matières

<b>introduction</b> .....	<b>3</b>
<b>préambule</b> .....	<b>3</b>
<b>résumé et synthèse</b> .....	<b>5</b>
<b>recommandations</b> .....	<b>7</b>
<b>1. évolution des résultats économiques et de la situation financière de l'ensemble des exploitations agricoles et ateliers technologiques</b> .....	<b>9</b>
1.1 des produits confortés malgré les difficultés .....	9
1.2 la valeur ajoutée : une stabilité à interpréter avec prudence .....	10
1.3 des excédents ou insuffisances brutes d'exploitation (ebe-ibe) comme constats des difficultés.....	11
1.4 une masse salariale constante malgré des évolutions techniques .....	12
1.5 des capacités d'autofinancement (caf) beaucoup trop modestes au regard des besoins en investissement .....	13
1.7 des fonds de roulement brut en chute libre .....	15
1.8 des stocks très stables .....	17
1.9 fonds de roulement net : la chute se poursuit .....	18
1.10 répartition des exploitations selon leur situation financière et leurs performances économiques.....	19
1.11 tableaux de synthèse par orientation .....	20
1.12 fonds de roulement nets selon orientation .....	21
1.13 caf selon orientation du centre.....	22
<b>2 situation financière et performances économiques des exploitations horticoles : où en est-on ?</b> .....	<b>23</b>
2.1 emprunts.....	23
2.2 produits.....	23
2.3 valeur ajoutée .....	25
2.4 etp et masse salariale .....	26
2.5 valeur ajoutée / etp .....	30
2.6 ebe .....	32
2.7 caf .....	35
2.8 résultats d'exercice .....	35
2.9 fonds de roulement bruts .....	37
2.10 fonds de roulement nets .....	38
<b>3 ateliers technologiques et exploitations hippiques</b> .....	<b>41</b>
3.1 les produits : une dimension professionnelle, une composition particulière .....	41
3.2 masse salariale.....	44
3.3 une évolution préoccupante de la caf .....	45
3.4 fonds de roulement nets : peu de trésorerie propre.....	47
3.5 répartition des ateliers hippiques selon leur situation financière et leurs performances économiques .....	47
<b>4 ateliers technologiques agro-alimentaires</b> .....	<b>49</b>
4.1 les produits .....	49
4.2 valeur ajoutée .....	51
4.3 masse salariale et effectifs.....	53
4.4 ebe / ibe .....	58
4.5 caf .....	59
4.6 résultats d'exercice .....	61
4.7 fonds de roulement brut.....	62
4.8 fonds de roulement net .....	63
4.9 répartition des ateliers agro-alimentaires selon leur situation financière et leurs performances économiques ...	66
<b>sigles et abréviations</b> .....	<b>67</b>

## INTRODUCTION

---

Deux années après avoir remis au DGER le rapport R17 009 « Analyse de la situation économique et financière des exploitations agricoles et ateliers technologiques, approche pluriannuelle. Examens approfondis pour les exploitations laitières et horticoles » il a été demandé à l'inspection de l'enseignement agricole, dans la lettre de commande 2018-2019 de la DGER, d'actualiser et de compléter leur étude. La première approche avait été faite dans un contexte particulier. Plusieurs filières étaient impactées par une conjoncture difficile : élevage laitier, porc, et mêmes grandes cultures. Au moment de la remise du rapport des perspectives d'amélioration semblaient se dessiner et se sont pour partie vérifiées dans les mois qui ont suivis. Pour autant rien ne permettait de penser que les exploitations et ateliers de l'enseignement agricole public allaient s'en trouver immédiatement renforcés d'un point de vue économique : la question de la part du conjoncturel et du structurel est posée.

Par ailleurs, sur la même période, les EPLEFPA ont globalement connu une amélioration de leurs situations financières : les plans de redressement portent globalement leurs fruits. Il s'agissait donc de vérifier si le constat valait aussi pour les EA/AT ou si la vigilance restait de mise.

Enfin la première étude avait fait un approfondissement sur deux types de centres : les élevages laitiers et les exploitations horticoles. Les inspecteurs ont choisi de revenir sur le cas particulier des exploitations horticoles dans la mesure où les questions soulevées alors n'ont pas à ce jour trouvé de réponse. Ils ont porté également leur regard sur deux autres groupes particuliers : les ateliers hippiques et les unités agro-alimentaires.

## PRÉAMBULE

---

Comme lors de la précédente étude, les analyses se fondent sur l'exploitation des données issues de la base BD-Alexia. Aux 5 années de la première étude, ont, en un premier temps, été ajoutées les résultats des campagnes 2016 et 2017. Finalement, pour une majorité d'indicateurs, les valeurs de l'exercice 2018 ont pu être intégrées. En effet les données se sont trouvées immédiatement disponibles à la clôture des saisies, en l'occurrence en septembre 2019.

L'outil Alexia fait en ce moment l'objet d'un vaste chantier d'évolution. Un environnement complet de saisie et de valorisation des données, accessibles à tous les niveaux d'utilisateurs potentiels, local, régional et national, est en cours d'élaboration. En contrepoint, la maintenance des outils d'extraction plus classiques a été délaissée par les développeurs et certaines possibilités ont disparu au passage. Il en est ainsi des indicateurs relatifs aux effectifs de salariés, ou encore l'absence de la valeur des stocks, donc des fonds de roulement nets, pour la campagne 2018.

**Pour maintenir la capacité de conduire des études approfondies sur des périmètres très divers et non prévisibles à l'avance, il importe qu'un outil d'extraction de l'ensemble des données perdure, fût-il peu ergonomique.**

Une première approche des résultats de cette étude a été présentée lors des rencontres nationales des directeurs d'exploitations agricoles et d'ateliers technologiques à Yvetot le 23 octobre 2019. Elle a été bien accueillie.



## RÉSUMÉ ET SYNTHÈSE

---

Le constat porté sur la globalité des exploitations et ateliers technologiques de l'enseignement agricole public n'incite pas à l'optimisme. L'amélioration constatée depuis deux années de la situation financière des EPLEFPA ne les concerne pas, sauf de rares exceptions. La dynamique de dégradation des principaux indicateurs constatés lors de l'étude de 2016 se confirme.

Aux fluctuations interannuelles près, les composantes du résultat d'exploitation n'ont pas connu d'évolutions significatives sur les trois dernières années : après une année 2016 au plus bas pour plusieurs indicateurs, la reprise de 2017 ne constitue en aucun cas un rattrapage des niveaux obtenus en début de période (2011). Au total, même si la CAF moyenne reste positive, elle a diminué de moitié en six ans et ne permet pas de couvrir les besoins en financement liés au renouvellement et à l'amélioration de l'outil de production. Par ailleurs pour près de la moitié des centres cette CAF est négative. Il en résulte une dégradation continue des indicateurs financiers, notamment des fonds de roulements nets dont la médiane est aujourd'hui de -150 000 euros. L'examen de la répartition fait apparaître de plus en plus de situations alarmantes, avec 43 centres à moins de - 500 000 euros dont 7 à moins de - 1 million d'euros à la fin 2017.

Dans de nombreux cas la situation est préoccupante dans la mesure où les leviers de premier accès pour améliorer les performances économiques ont déjà été actionnés : réduction des coûts d'approvisionnement, augmentation des quantités produites.

La situation des exploitations horticoles s'inscrit dans la tendance générale et confirme le constat préoccupant porté dans le rapport de 2016. Les indicateurs ne montrent aucun signe de reprise, bien au contraire. La capacité d'autofinancement moyenne est négative. Par conséquent les fonds de roulement se dégradent irrémédiablement. Dans bien des situations, sans remise en cause majeure, la pérennité des centres est menacée, d'autant plus que les effectifs d'apprenants connaissent une dynamique comparable.

Les ateliers hippiques subissent un déclin d'activité identique à celui des autres entreprises du secteur. Leur équilibre économique est impacté mais les situations sont très différentes d'un centre à un autre : part de la clientèle extérieure dans le chiffre d'affaires, niveau de rémunération des prestations pédagogiques, productivité de la main d'œuvre, dimensionnement du piquet de chevaux. Des marges de progrès existent donc.

Pour les ateliers agro-alimentaires, la situation est globalement meilleure que pour les exploitations agricoles. L'examen de l'évolution de certains indicateurs, à interpréter avec prudence compte tenu du poids de certaines structures de grandes tailles, montre que cet avantage se réduit et que les situations sont très diverses. Les capacités d'autofinancement sont insuffisantes au regard des besoins de renouvellement.

**En synthèse, les auteurs de ce rapport veulent souligner le fait que la situation économique et financière des exploitations et ateliers des EPLEFPA ne s'est pas améliorée depuis l'étude rendue en 2017. Bien au contraire, certaines situations apparaissent même comme alarmantes à moyen terme si aucune disposition n'est prise.**

**Les inspecteurs font l'hypothèse que les exploitations agricoles en particulier souffrent de ne pas avoir vu leur foncier suivre une évolution comparable à celui des entreprises professionnelles, alors que leur main d'œuvre est uniquement salariée et qu'elles doivent exercer d'autres missions avec notamment un engagement fort dans l'agroécologie, qui implique des prises de risque et parfois une extensification.**

**En conséquence, si nos systèmes veulent rester reproductibles, leur dimensionnement et leur développement dans le reflet des structures privées équivalentes sont indispensables. De plus, à défaut de capacités à investir sur fonds propres, les exploitations et ateliers devront pouvoir s'appuyer sur les collectivités de rattachement pour assurer leur développement et maintenir des conditions de travail et d'enseignement garantissant la sécurité des usagers ainsi que l'exemplarité en matière de biosécurité et de bien-être animal.**



## RECOMMANDATIONS

---

### 1- La question du foncier

Donner, par une politique nationale négociée avec les organisations professionnelles et déclinée dans les territoires (DRAAF et DDT), les moyens aux exploitations de développer raisonnablement et de manière stable leur assise foncière afin qu'elles puissent rester compétitives (unités économiques viables) tout en répondant, notamment pour les systèmes en polyculture élevage, aux enjeux d'extensification induits par la transition agro-écologique.

### 2- Le financement des matériels et équipements

Inviter les collectivités territoriales à financer les investissements nécessaires à la modernisation de l'appareil de production des EA et AT afin de conforter le caractère professionnel de ces structures, de satisfaire l'exemplarité attendue dans les processus de production en termes de biosécurité, de respect du bien-être animal, de préservation de l'environnement, et de garantir des formations professionnelles de qualité assurée dans de bonnes conditions de sécurité.

### 3- La diversité des surcoûts

Identifier et communiquer en interne et en externe sur d'autres types de « surcoûts » que les seuls surcoûts pédagogiques :

- surcoûts générés par la prise de risque induite par un engagement fort dans des démarches d'innovations liées à la transition agro-écologique ; les exploitations et ateliers de l'enseignement agricole public ont un devoir d'exemplarité et doivent être précurseurs en la matière ;
- surcoûts liés à la structure de la main d'œuvre, exclusivement salariale, qui ne permet pas la même organisation du travail qu'une exploitation familiale.

### 4- La situation particulière des exploitations horticoles

Les recommandations du rapport de 2016 sont plus que jamais d'actualité. La situation économique et financière des exploitations horticoles est très préoccupante. Un audit de chaque centre est incontournable. Des investissements doivent être consentis pour donner une dimension professionnelle aux situations que l'on aura choisi de maintenir comme exploitation de référence et arrêter une stratégie adaptée pour les autres cas : diversifications, ateliers pédagogiques, ...

### 5- Les ateliers à faibles effectifs (ateliers hippiques, agro-alimentaire, aquaculture, ...)

Pour ces centres souvent isolés, à défaut de pouvoir constituer des réseaux régionaux spécialisés, la mutualisation des outils de gestion et des références technico-économiques, les échanges de pratiques ne peuvent se faire que dans le cadre d'une animation nationale qu'il convient d'initier et de pérenniser.

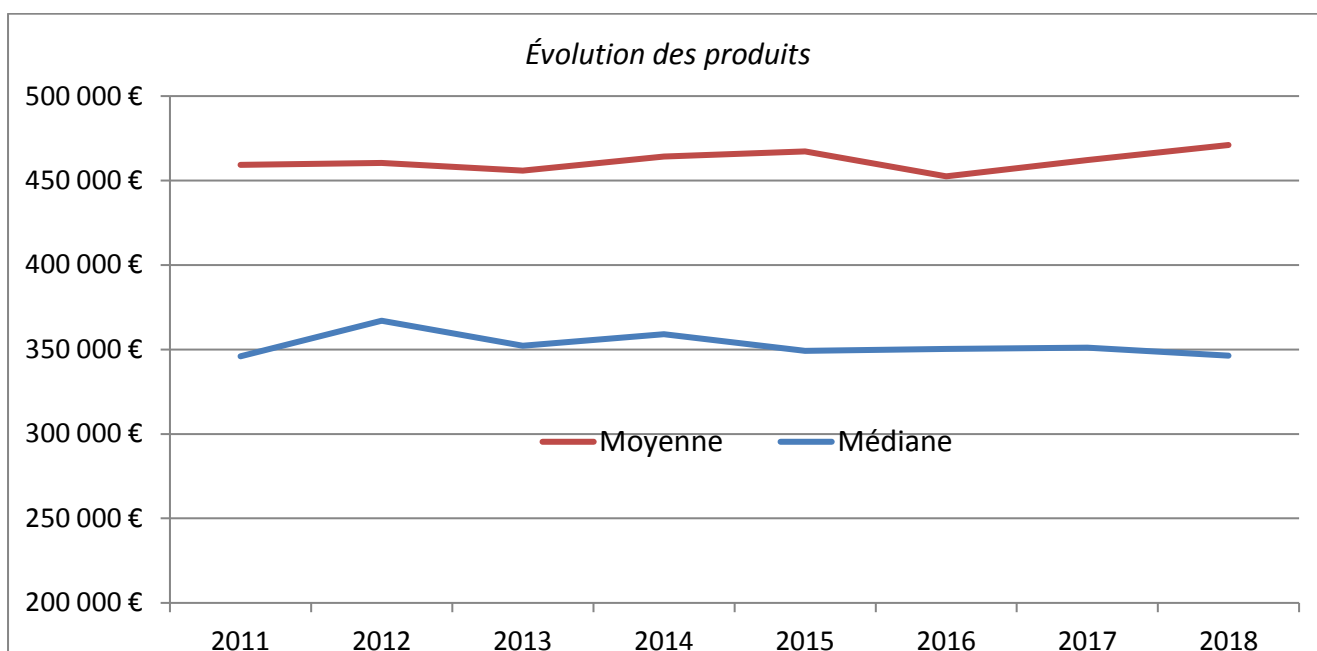




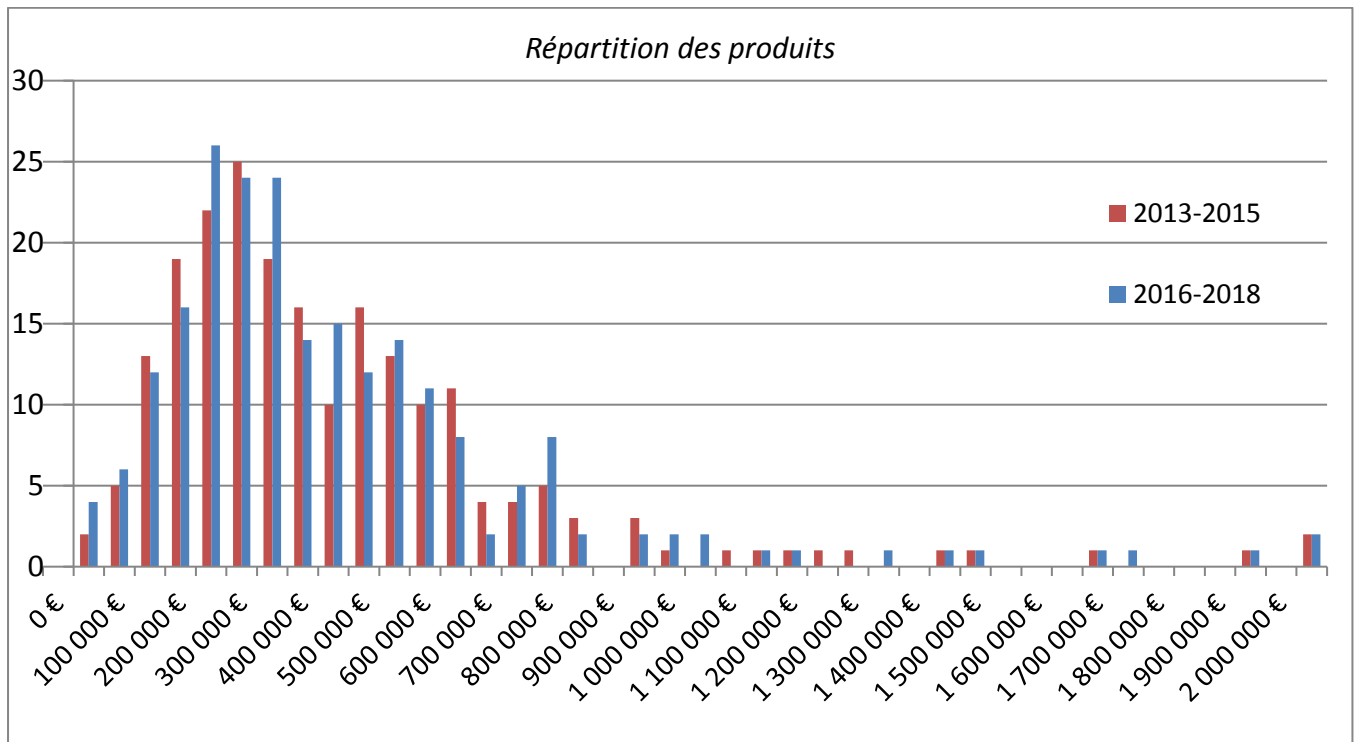
# 1. ÉVOLUTION DES RÉSULTATS ÉCONOMIQUES ET DE LA SITUATION FINANCIÈRE DE L'ENSEMBLE DES EXPLOITATIONS AGRICOLES ET ATELIERS TECHNOLOGIQUES

## 1.1 Des produits confortés malgré les difficultés

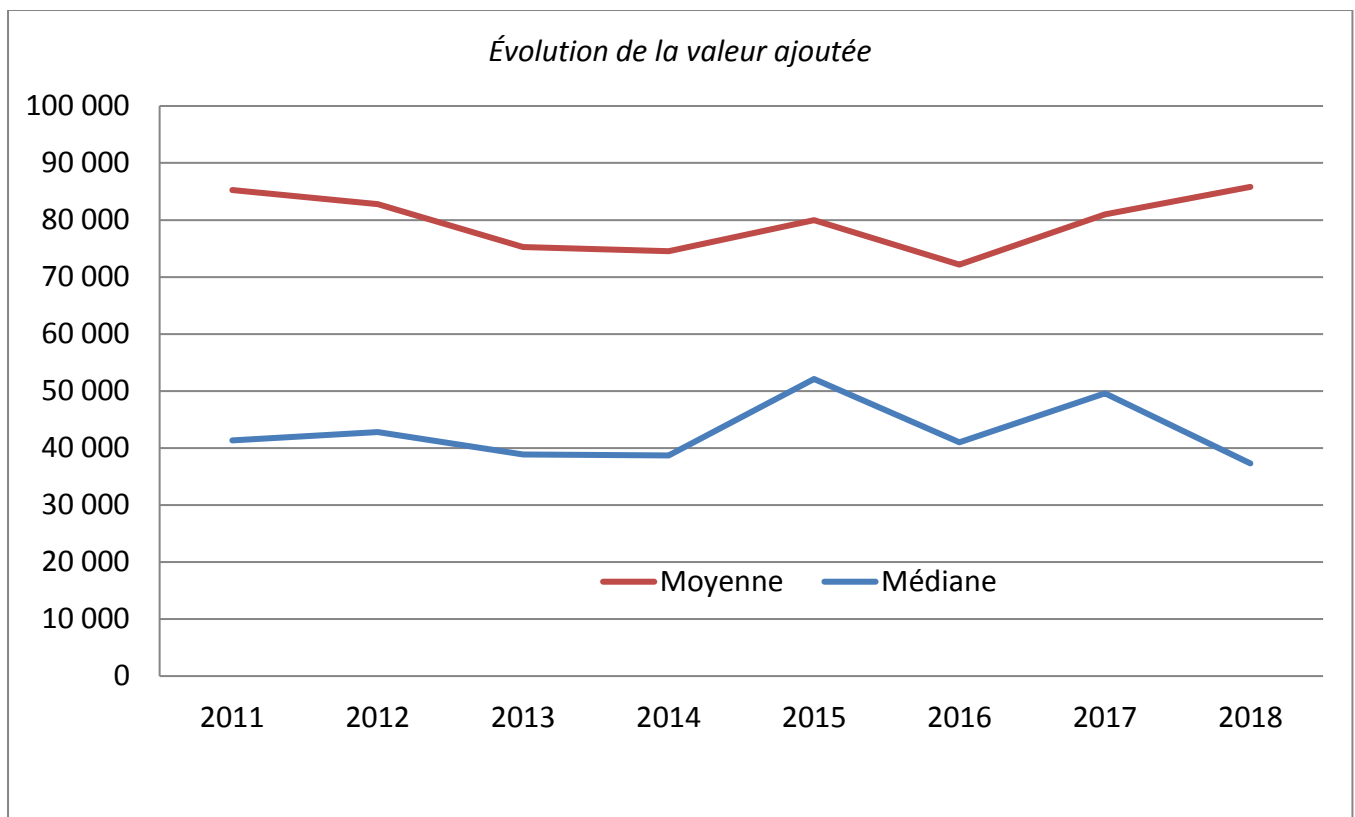
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Moyenne	459 224	460 343	455 836	464 197	467 278	452 511	462 181	471 050
Médiane	345 967	367 020	352 184	358 986	349 125	350 266	351 171	346 312
Total	96 896 260	96 211 616	95 269 723	97 945 516	97 661 041	97 742 426	98 906 737	102 217 779



Les produits des exploitations et ateliers technologiques se sont légèrement confortés durant la période 2011-2018 malgré les aléas climatiques et les difficultés économiques. La diversité des productions et des situations géographiques explique en grande partie la résilience de la « ferme France de l'enseignement agricole ». Néanmoins il ne faut pas minimiser les crises importantes de certains secteurs qui dans cette approche globale sont masquées par un phénomène de compensation. La diversité des situations s'exprime également dans la répartition de la valeur des produits de ces centres. Le rapport constaté est de 1 à 20 entre les situations extrêmes : 5 EA ou AT sont encore en dessous du seuil de 100 000 euros alors que 11 EA ou AT ont des produits supérieurs à 1 million d'euros. Ceci confirme la très grande variabilité des situations rencontrées et la nécessité de prendre en compte un large panel d'indicateurs pour apprécier plus précisément l'évolution de la situation financière des EA et AT.



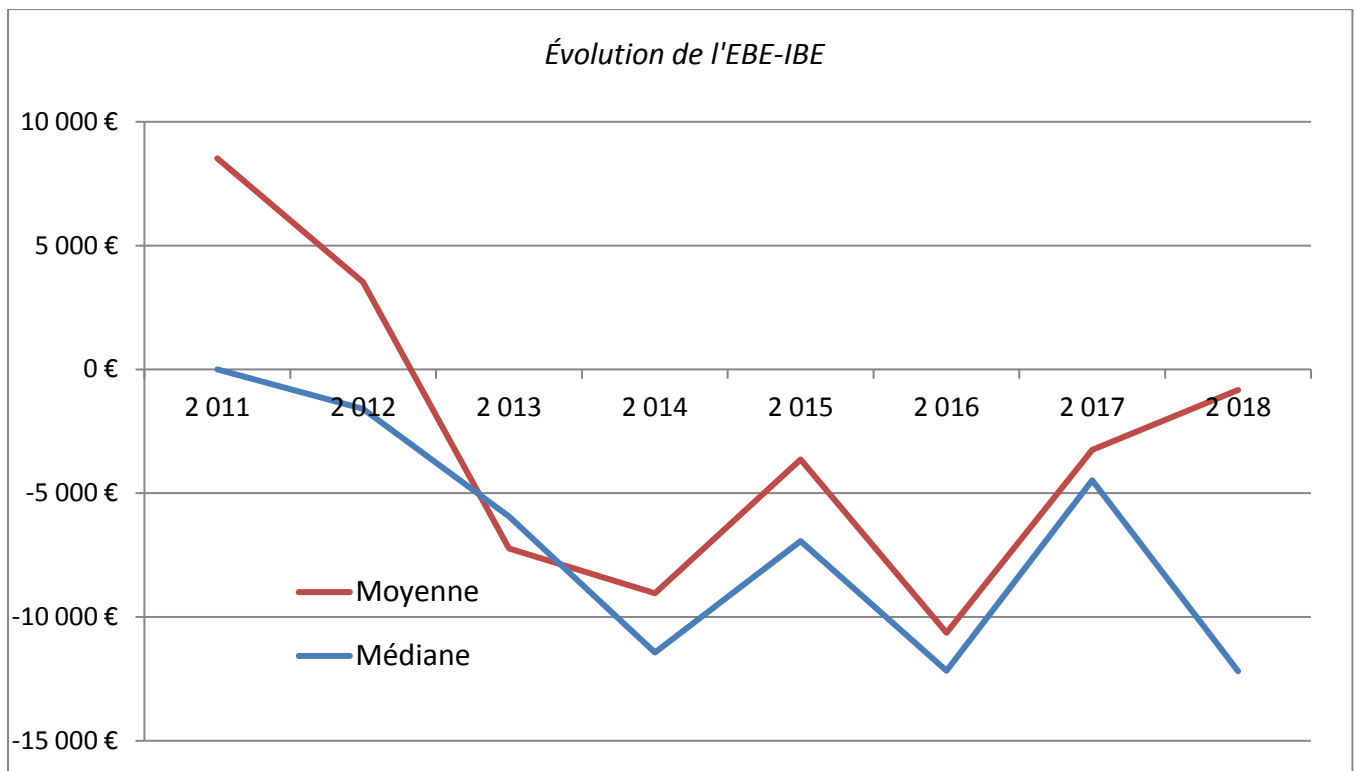
## 1.2 La valeur ajoutée : une stabilité à interpréter avec prudence



	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Moyenne	85 235	82 787	75 261	74 507	79 998	72 173	80 984	85 811
Médiane	41 347	42 813	38 879	38 727	52 113	40 998	49 590	37 305

Les valeurs moyennes et médianes de la valeur ajoutée ont évolué de manière parallèle durant ces 8 années et ont conservé un différentiel très significatif allant du simple au double. Cet écart s'explique par la forte valeur ajoutée générée par quelques EA ou AT, alors que sont plus nombreux les centres qui dégagent des valeurs ajoutées modestes. Si en 2017 ces deux valeurs progressaient, l'année 2018 marque un changement de tendance où seule la valeur moyenne continue de progresser alors que la médiane décroît de manière sensible. Si cette tendance se prolongeait, elle confirmerait l'augmentation du nombre de centres en difficultés structurelles. Cet indicateur doit néanmoins être interprété avec prudence en raison des cessions internes et subventions qui constituent pour certains centres des volumes financiers conséquents

### 1.3 Des excédents ou insuffisances brutes d'exploitation (EBE-IBE) comme constats des difficultés

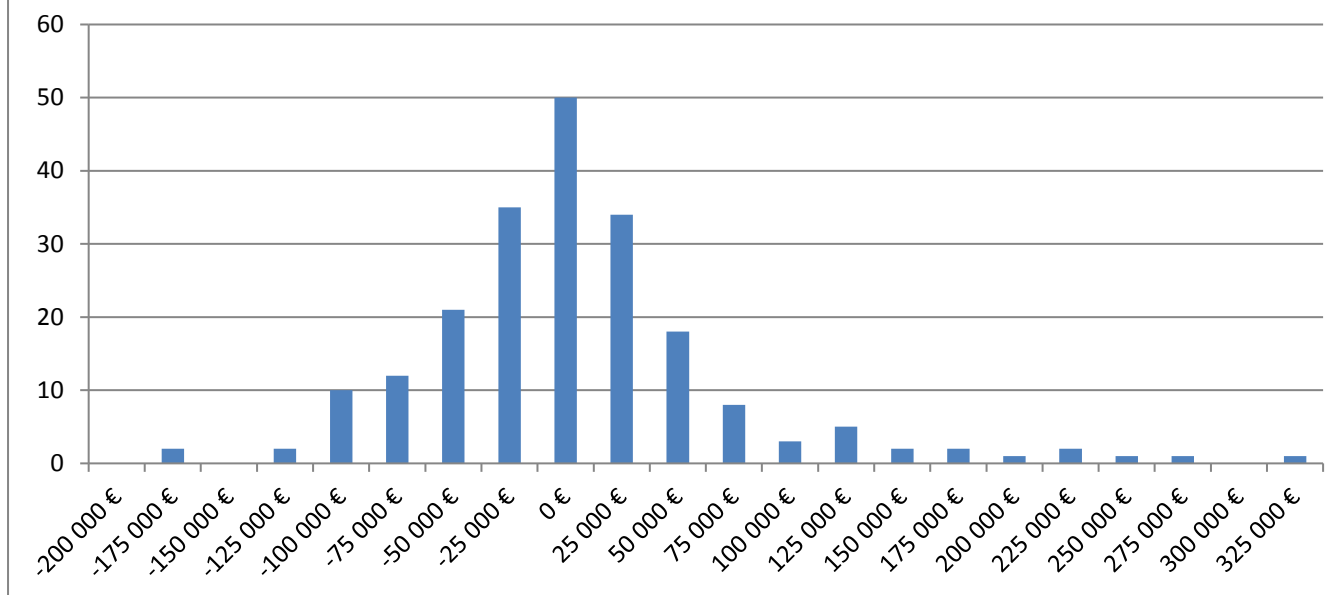


	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015	2 016	2 017	2 018
Moyenne	8 523	3 530	-7 232	-9 040	-3 642	-10 637	-3 250	-832
Médiane	0	-1 589	-5 937	-11 440	-6 941	-12 167	-4 475	-12 190

Indicateur de cohérence du système et de sa capacité à couvrir ses charges de main d'œuvre cet indicateur présente des valeurs systématiquement négatives qui continuent à évoluer défavorablement. La valeur médiane décroît régulièrement alors que la moyenne, portée par quelques unités, progresse en 2018 sans pour autant retrouver une valeur positive.

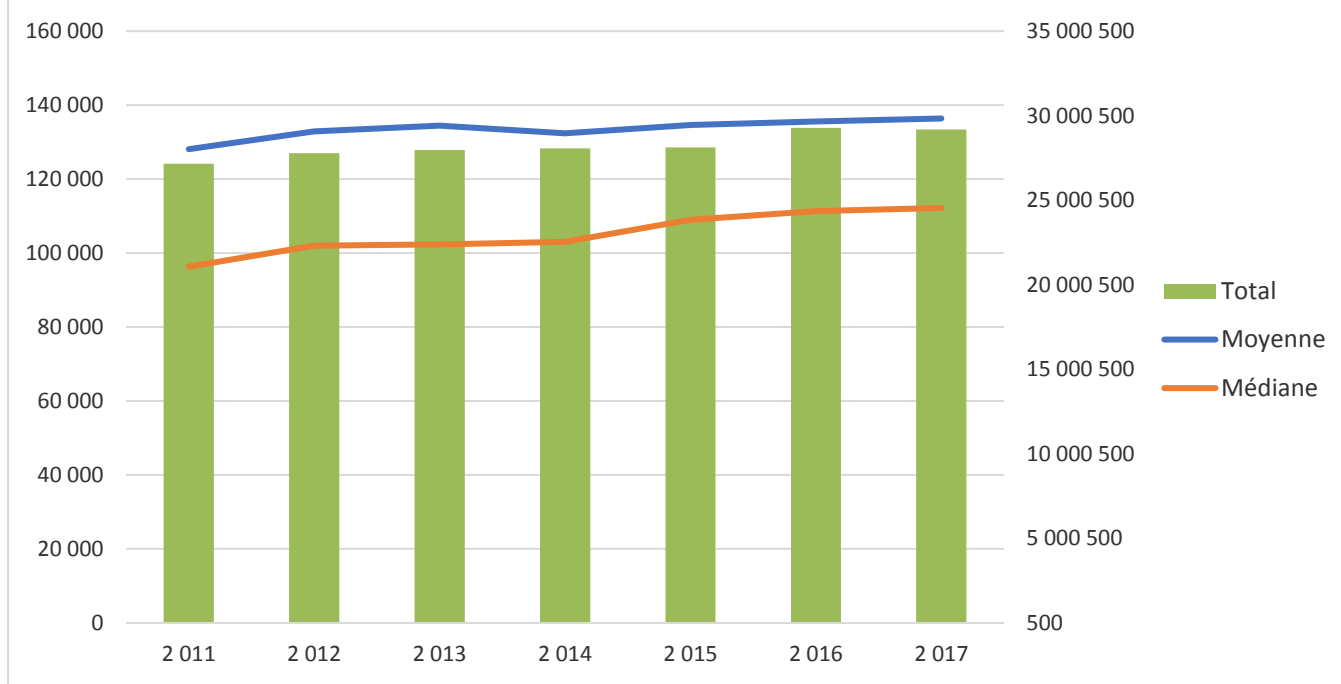
La répartition de ces valeurs est toujours bien regroupée entre - 50 000 € et + 50 000 €. Néanmoins, le nombre de centres au-delà des valeurs extrêmes s'est accru : 4 centres franchissent désormais le seuil des 200 000 € alors que 11 EA ou AT présentent une valeur inférieure à -100 000 €.

Répartition des EBE-IBE - moyennes 2016-2018



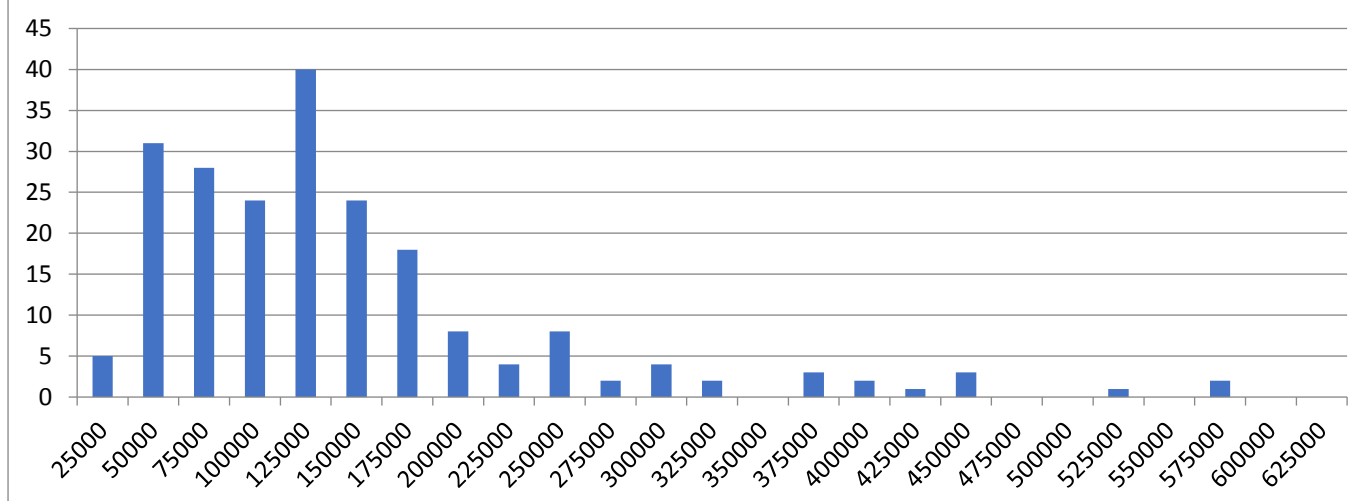
#### 1.4 Une masse salariale constante malgré des évolutions techniques

Évolution de la masse salariale



	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015	2 016	2 017	3ans
Moyenne	128 099	132 927	134 466	132 396	134 600	135 585	136 393	135 607
Médiane	96 327	102 008	102 392	103 002	109 048	111 320	112 210	108 963
Total	27 157 021	27 781 707	27 969 013	28 067 966	28 131 461	29 286 421	29 188 074	29 610 989

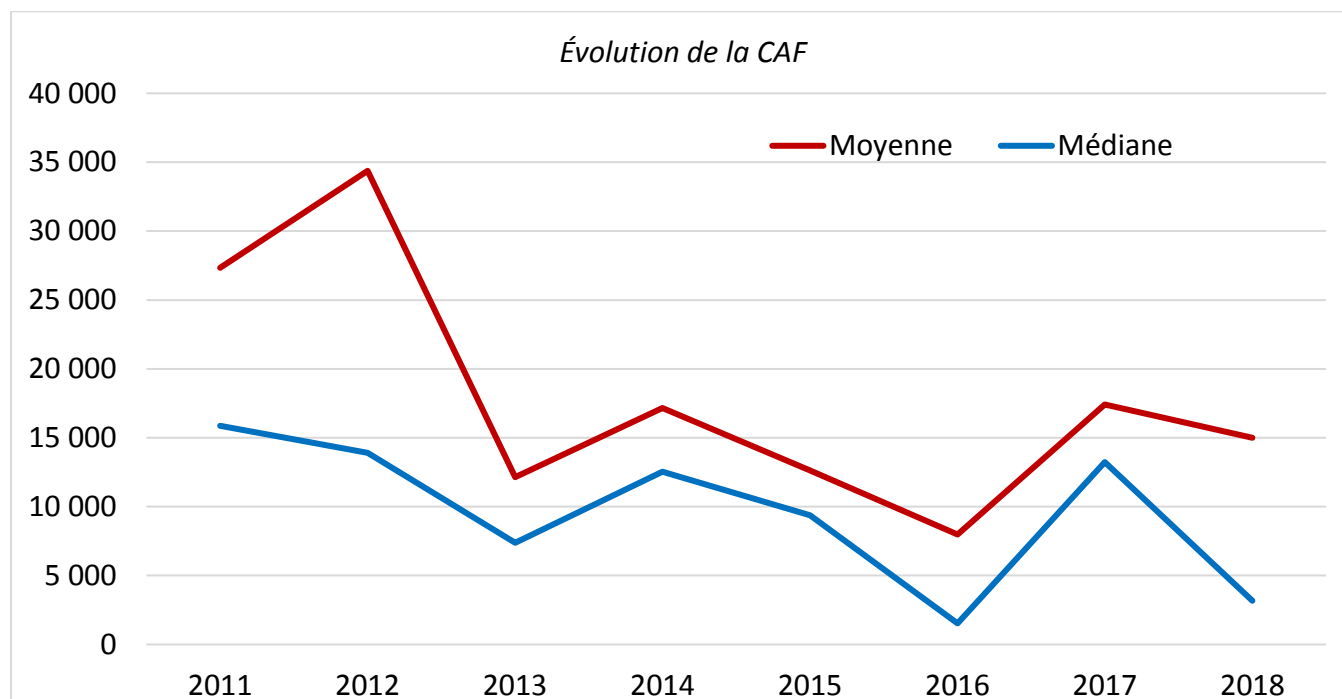
Répartition de la masse salariale - moyenne 2015-2017

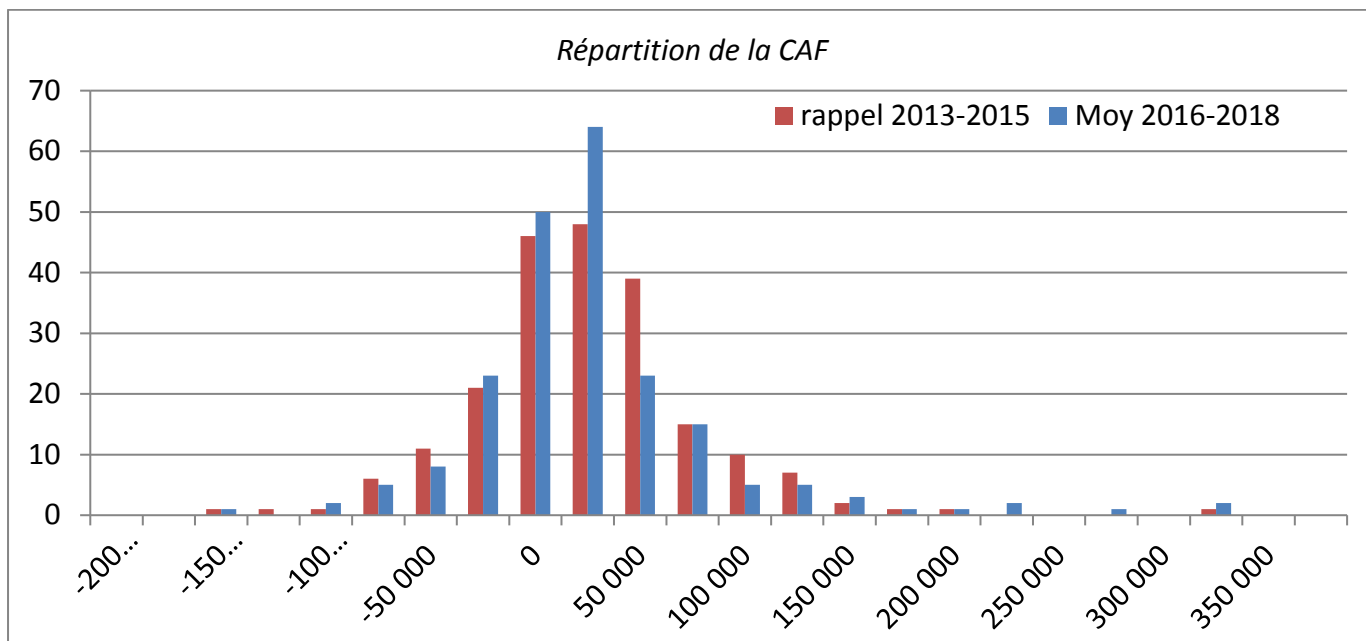


La masse salariale a peu évolué ces dernières années elle poursuit une lente progression dont l'origine est liée à l'évolution des salaires et des charges sociales. La mécanisation, l'automatisation, les nouvelles constructions ou aménagements de bâtiments ne se sont pas traduits par une réduction significative de la main d'œuvre. La répartition de la main d'œuvre est stable également, 80 % des EA et AT disposent d'une main d'œuvre comprise entre 1 et 5 ETP. Les centres présentant des masses salariales élevées correspondent à des ateliers agroalimentaires, des exploitations viticoles et quelques très rares exploitations de polycultures élevages.

### 1.5 Des capacités d'autofinancement (CAF) beaucoup trop modestes au regard des besoins en investissement

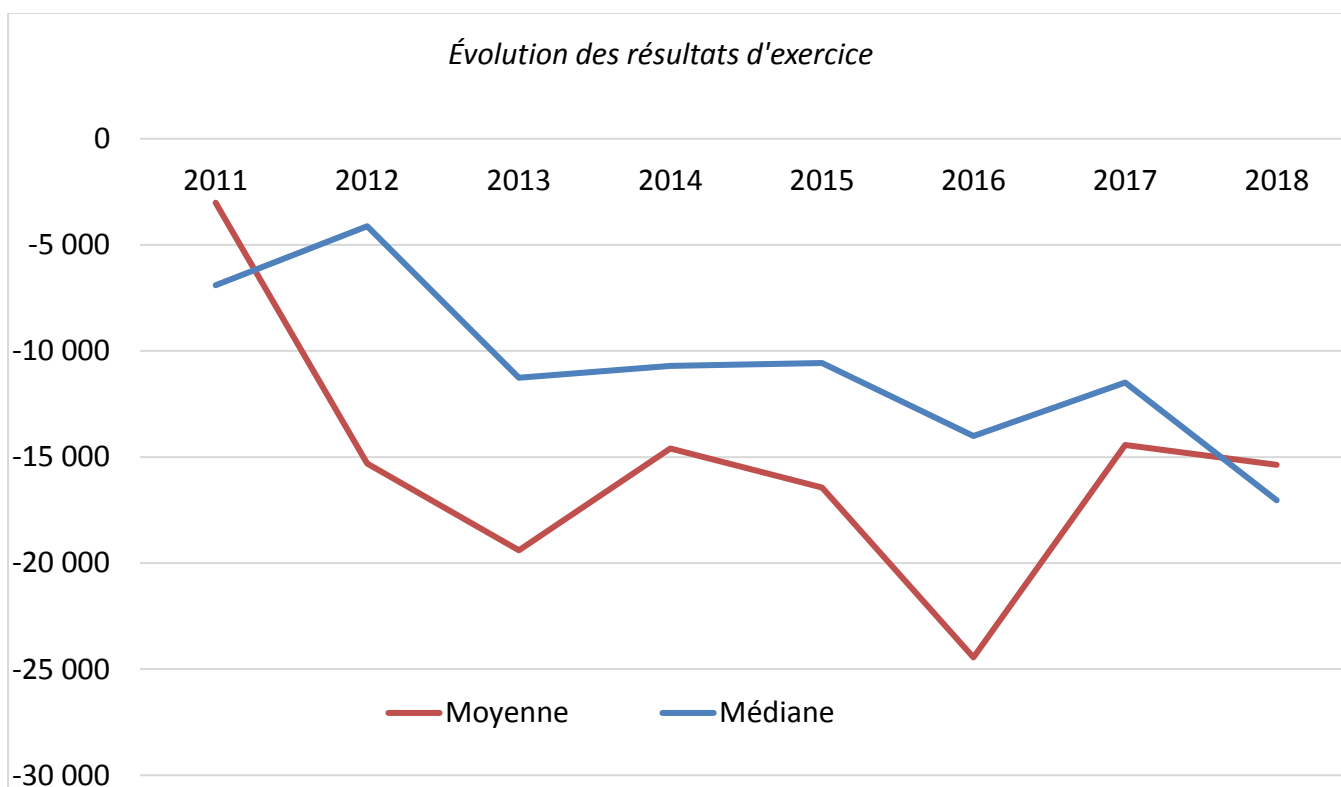
Évolution de la CAF



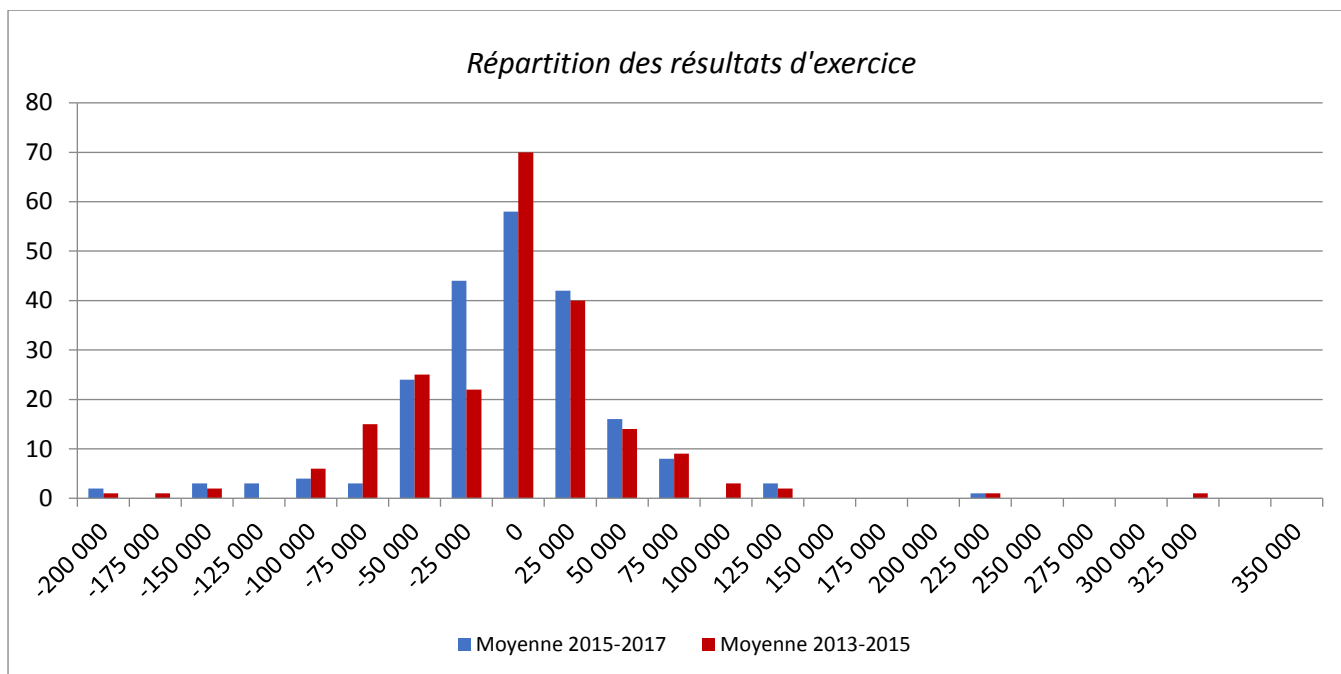


Les capacités d'autofinancement médianes et moyennes des EA et AT ont été divisées par deux sur cette période de 8 ans. Néanmoins, ces valeurs sont restées toujours positives ce qui signifie que la ferme de l'enseignement agricole dégage globalement des ressources pour les EPLEFPA. Pour autant ces valeurs sont faibles (5 000 € comme médiane) et sont très loin de pouvoir satisfaire les besoins en investissement des EA et AT. Leur montant autorise seulement quelques investissements de remplacement de petits équipements. Les centres sont ainsi dans l'incapacité d'assumer seuls les investissements conséquents auxquels ils ont à faire face. Les CAF individuelles sont à interpréter au regard des besoins de renouvellement des équipements, parfois élevés, notamment pour les ateliers agroalimentaires. L'implication des conseils régionaux dans les politiques d'équipement des EA/AT conditionne fortement la modernisation des équipements de ces centres techniques.

### 1.6 Des résultats d'exercice négatifs qui se confirment dans le temps



	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Moyenne	-3 015	-15 302	-19 392	-14 603	-16 443	-24 446	-14 433	-15 370
Médiane	-6 896	-4 123	-11 264	-10 699	-10 569	-14 017	-11 494	-17 040

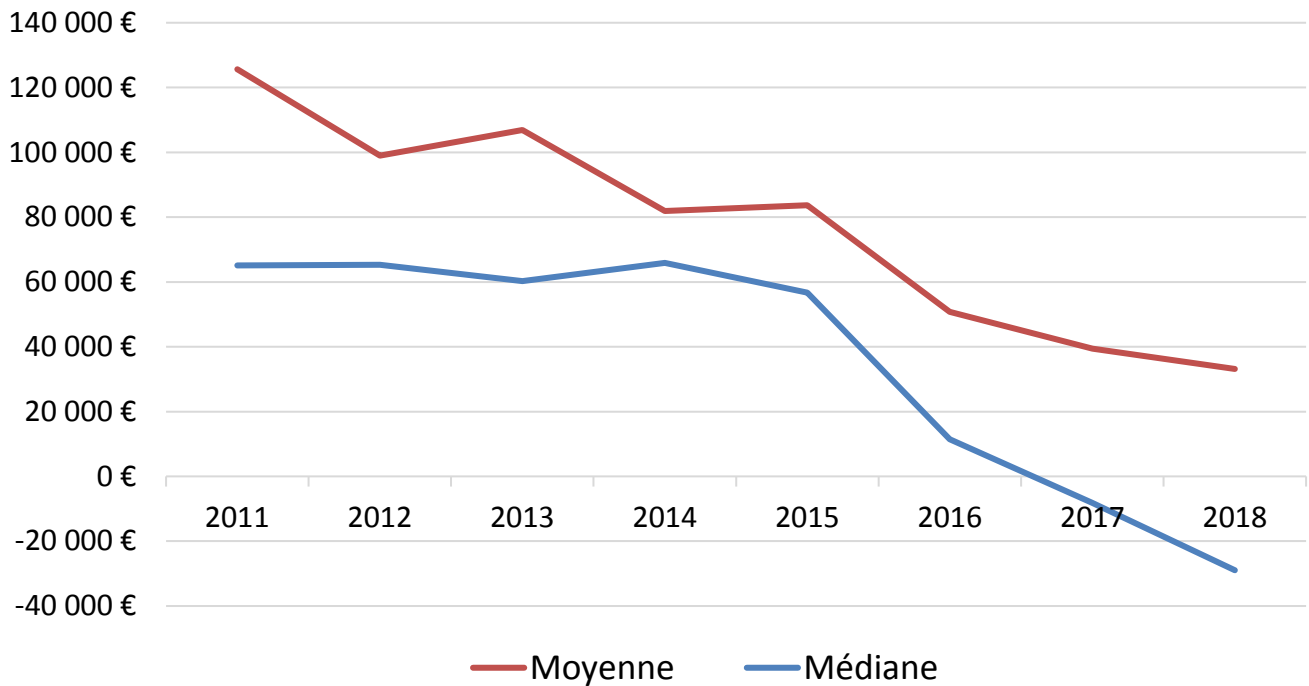


Cet indicateur de résultat prend en compte l'ensemble des produits et des charges de l'exercice aussi son évolution suit les tendances déjà observées précédemment avec un point bas en 2016 et une amélioration sensible en 2017 qui ne s'est pas confirmée en 2018. On notera ainsi que sur la période 2011- 2018, la moyenne comme la médiane de cette valeur sont toujours négatives avec une tendance à la baisse. La répartition des résultats des trois dernières années traduit un certain glissement en zone négative. Seuls 32 % des EA et AT obtiennent en moyenne sur les 3 dernières années un résultat positif.

### 1.7 Des fonds de roulement brut en chute libre

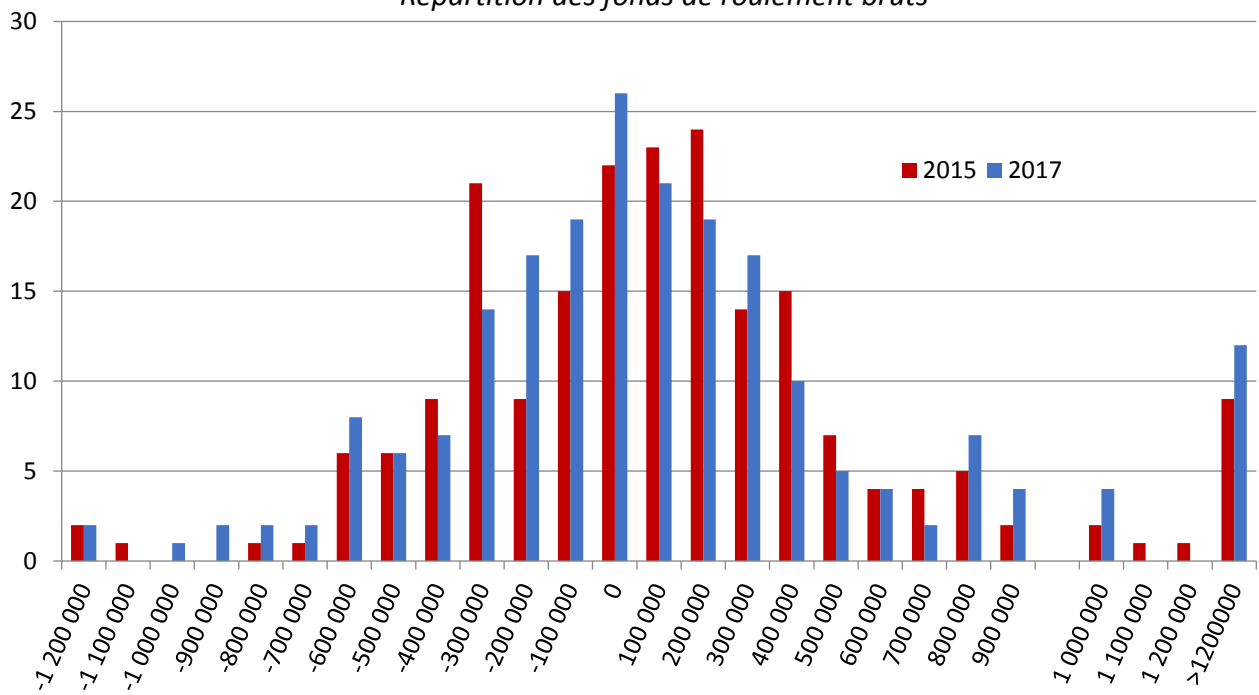
Le fonds de roulement brut des EA et AT s'est considérablement dégradé ces trois dernières années et a chuté de 52 % en 3 ans. Ainsi, seuls 46 % disposent d'un FDR brut positif parmi eux 16 ont un niveau supérieur à 1 000 000€. A contrario, le nombre de situations déficitaires s'est accru atteignant parfois des montants élevés, 23 EA et AT ont des résultats inférieurs à - 500 000 €. Les situations extrêmes sont plus nombreuses encore en 2017 avec 9 cas où les FDR brut sont inférieurs à - 700 000 €. Les origines de ces situations sont diverses, elles traduisent parfois des difficultés structurelles pour lesquelles aucun changement n'a été initié, parfois des investissements très lourds ou encore un cumul d'éléments conjoncturels défavorables et plus rarement une stratégie de l'EPLEFPA en matière de répartition des fonds de roulement.

### Évolution des fonds de roulement bruts



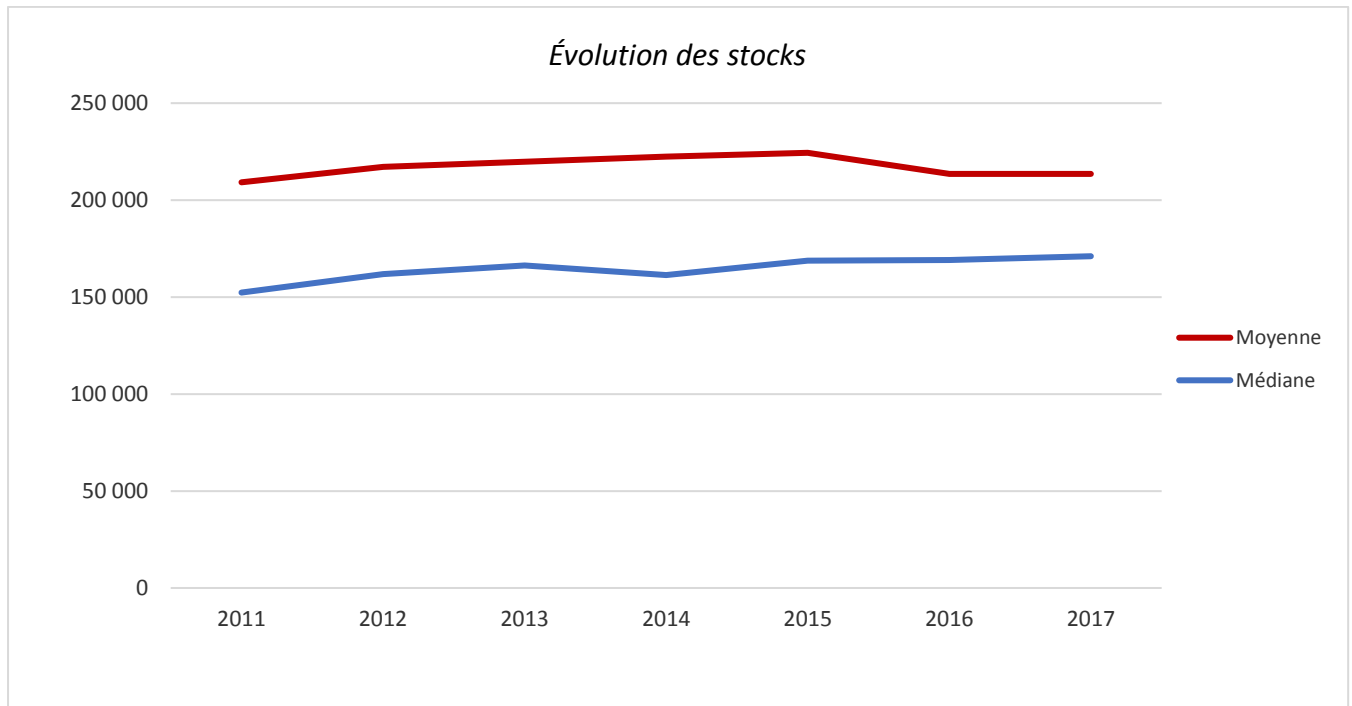
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Médiane	65 108	65 271	60 221	65 889	56 705	11 488	-8 223	-28 962
Moyenne	125 647	98 988	106 902	81 905	83 684	50 796	39 387	33 158
Cumul	26 637 156	20 787 476	22 342 455	17 282 060	17 490 001	10 971 880	8 428 760	7 195 232

### Répartition des fonds de roulement bruts



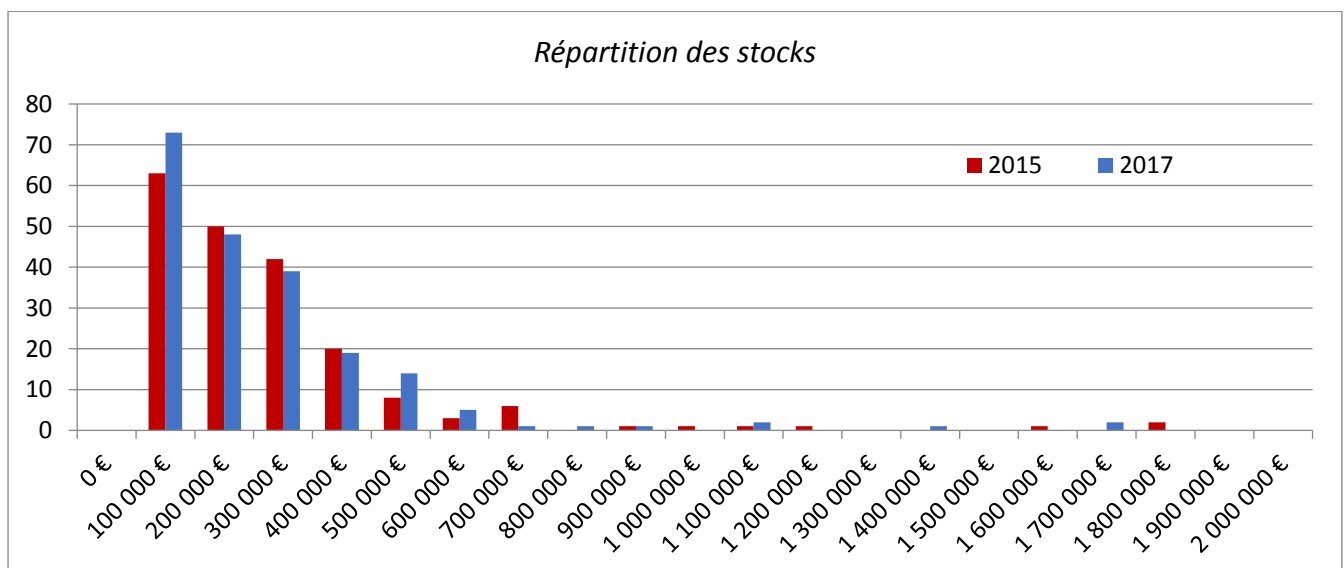


## 1.8 Des stocks très stables

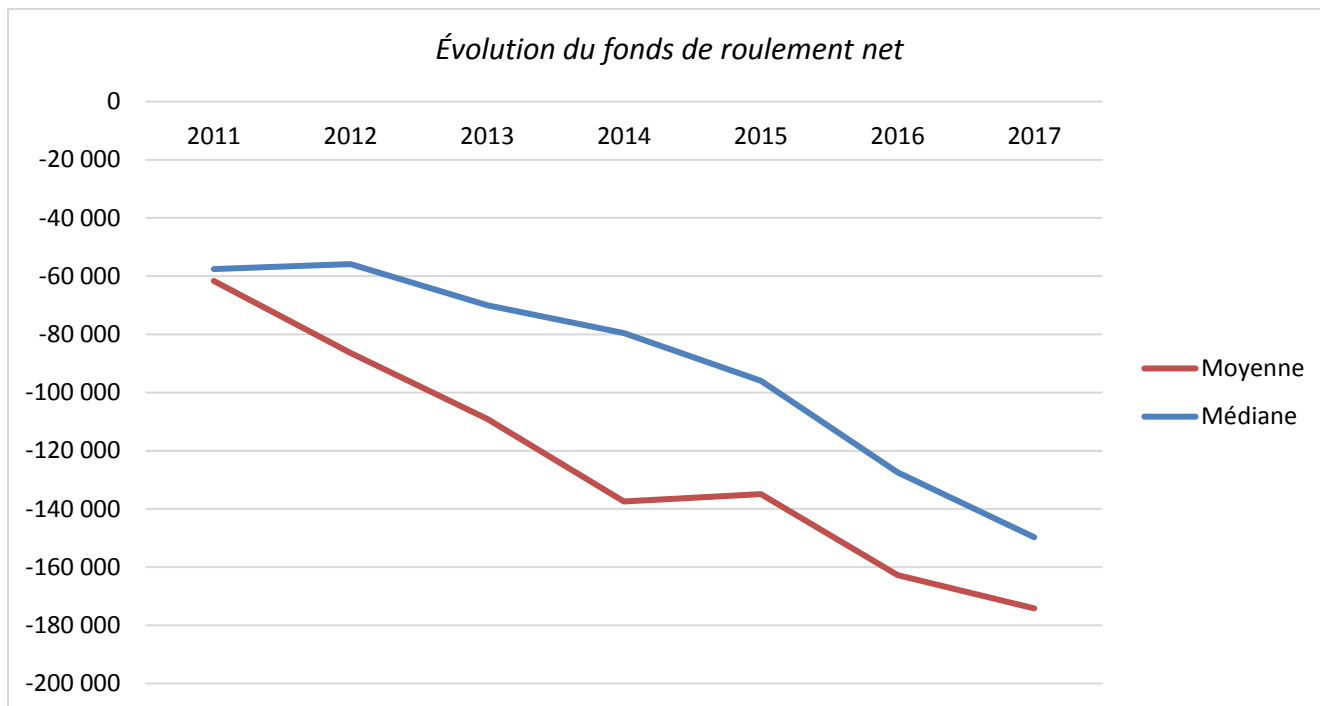


	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Médiane	152 336	161 854	166 368	161 400	168 801	169 061	171 067
Moyenne	209 185	217 119	219 856	222 491	224 396	213 488	213 559
Total	41 837 083	45 160 690	45 070 393	46 278 119	45 776 755	46 113 375	45 701 677

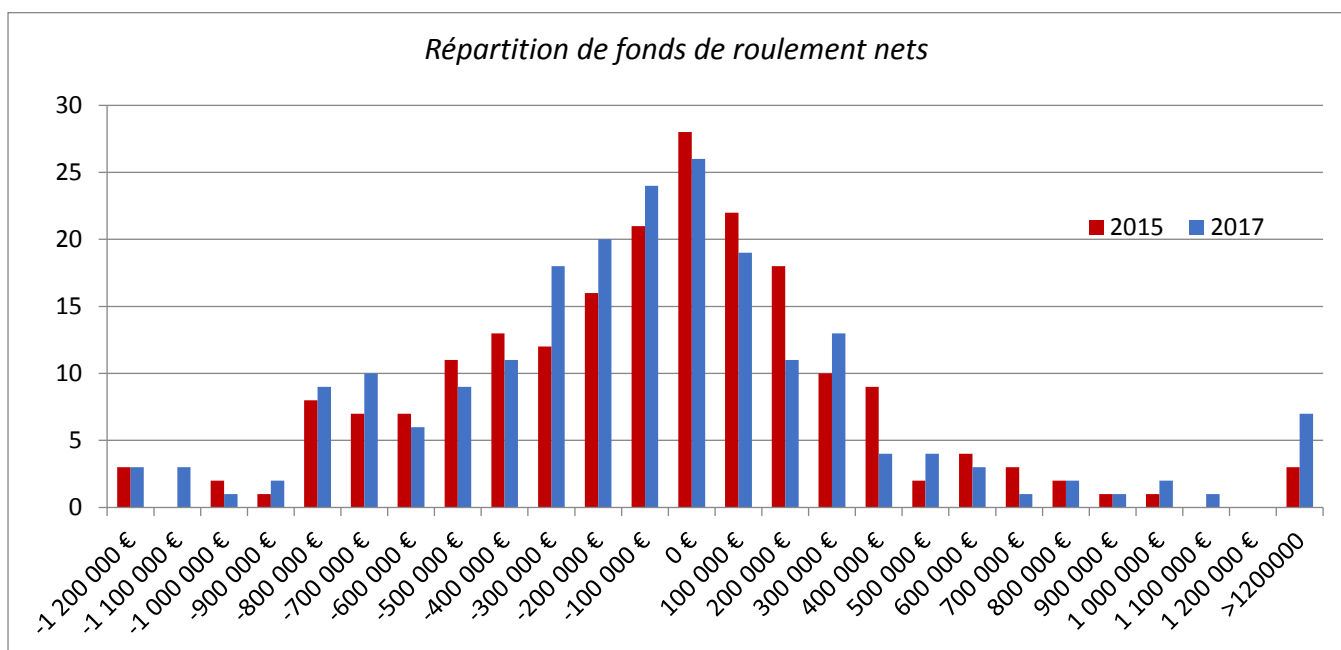
La valeur globale des stocks est restée constante sur les 6 dernières années. A contrario, la valeur moyenne a accusé une baisse de 4.9 % entre 2015 et 2017 après avoir régulièrement progressé durant la période précédente. Cette situation pourrait trouver son explication dans les évolutions des systèmes d'élevage valorisant davantage le pâturage ainsi que dans les conditions climatiques des deux dernières années qui ont pénalisé la récolte des fourrages. Ces valeurs restent toutefois à considérer avec prudence, jusqu'à un passé récent les méthodes d'évaluation pouvaient être très diverses.



## 1.9 Fonds de roulement net : la chute se poursuit

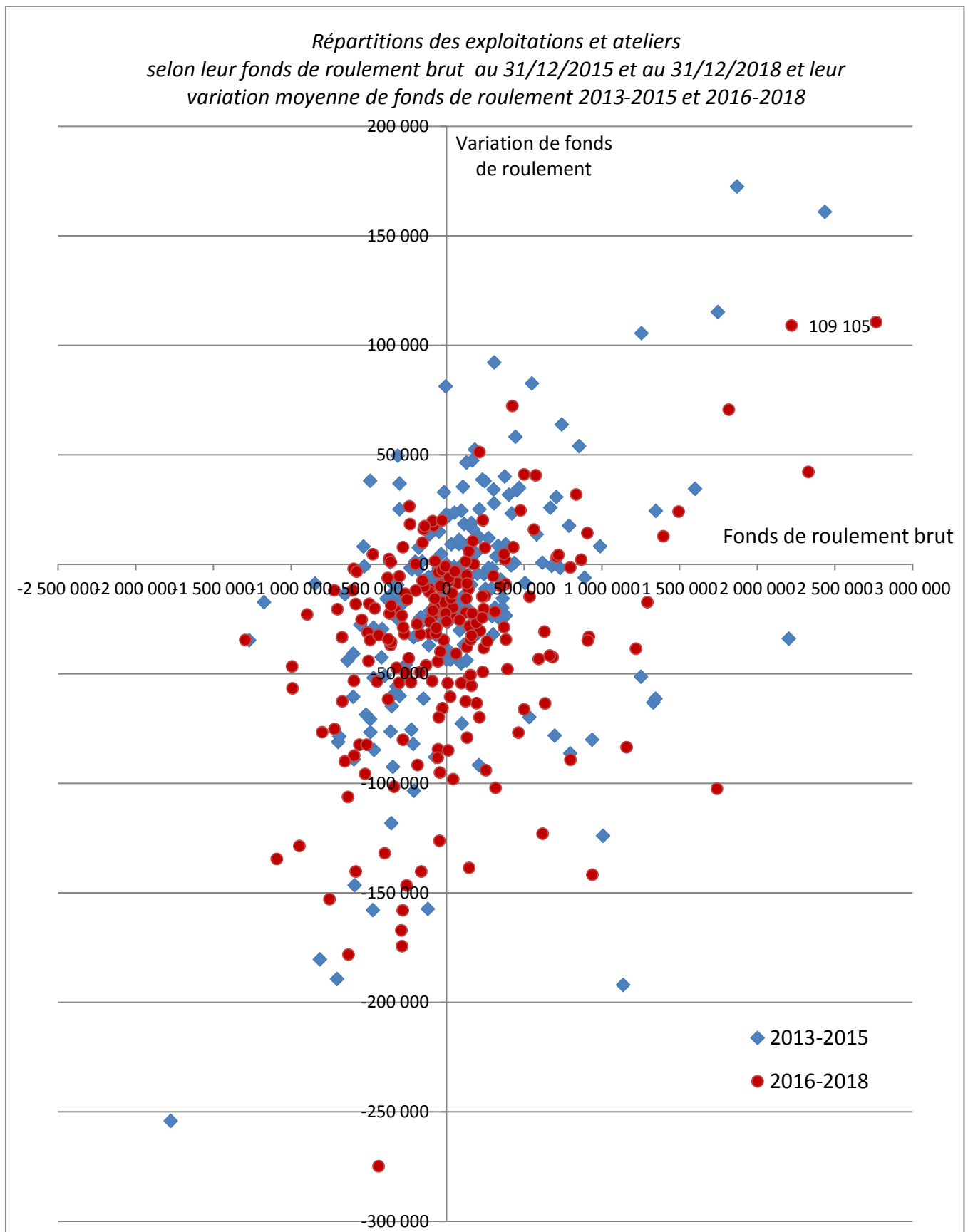


FdR net	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Médiane	-78 908	-57 568	-55 852	-69 943	-79 524	-95 934	-127 468	-149 720
Moyenne	-93 112	-61 647	-86 396	-109 053	-137 422	-134 888	-162 692	-174 173



Les fonds de roulement net ont poursuivi leur chute sur la période 2015-2017, ainsi le FDR net moyen a diminué de 29% et la valeur médiane de 56% ce qui est considérable. Cette situation pénalise non seulement le centre mais l'ensemble de l'EPLFPA en raison de l'unicité du fonds de roulement. En 2017 seuls 33% des EA et AT disposent d'un fonds de roulement net positif. Certaines situations sont particulièrement préoccupantes, 6 EA et AT présentent un FDR net inférieur à - 1 000 000 €.

### 1.10 Répartition des exploitations selon leur situation financière et leurs performances économiques



### 1.11 Tableaux de synthèse par orientation

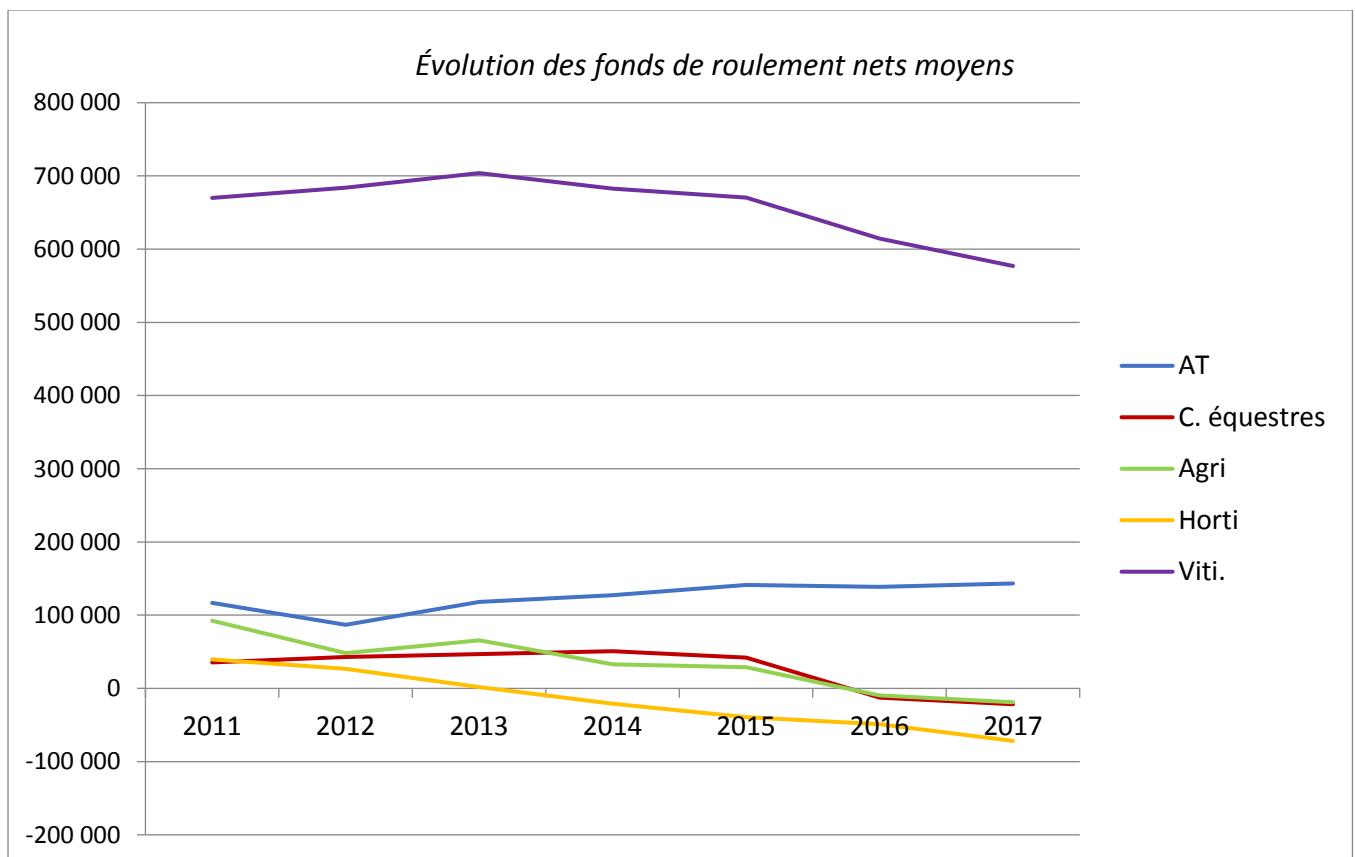
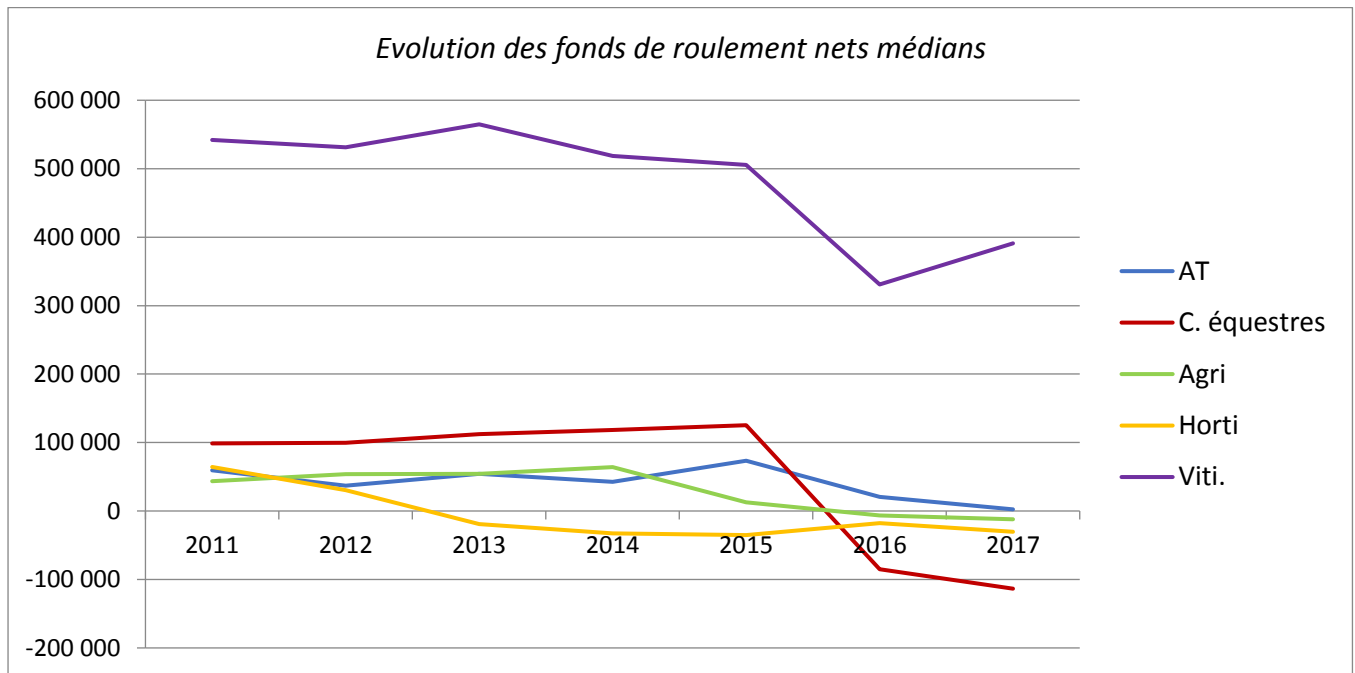
Moyennes 2016-2018	Ateliers agro-alimentaires et autres	Centres équestres	Exploitations agricoles et aqua	Exploitations horticoles	Exploitations viticoles	Total	%
FdR>0 et Var >0	2	0	14	1	7	24	11%
FdR>0 et Var <0	8	3	49	9	5	74	34%
FdR<0 et Var >0	4	0	8	2	0	14	7%
FdR<0 et Var <0	6	4	71	16	6	103	48%
Total échantillon	20	7	142	28	18	215	

Moyennes 2013-2015	Ateliers agro-alimentaires et autres	Centres équestres	Exploitations agricoles et aquacoles	Exploitations horticoles	Exploitations viticoles	Total	%
FdR>0 et Var >0	8	4	35	1	5	53	25%
FdR>0 et Var <0	3	1	36	12	9	61	29%
FdR<0 et Var >0	2	0	9	3	1	15	7%
FdR<0 et Var <0	6	3	61	11	1	82	39%
Total échantillon	19	8	141	27	16	211	

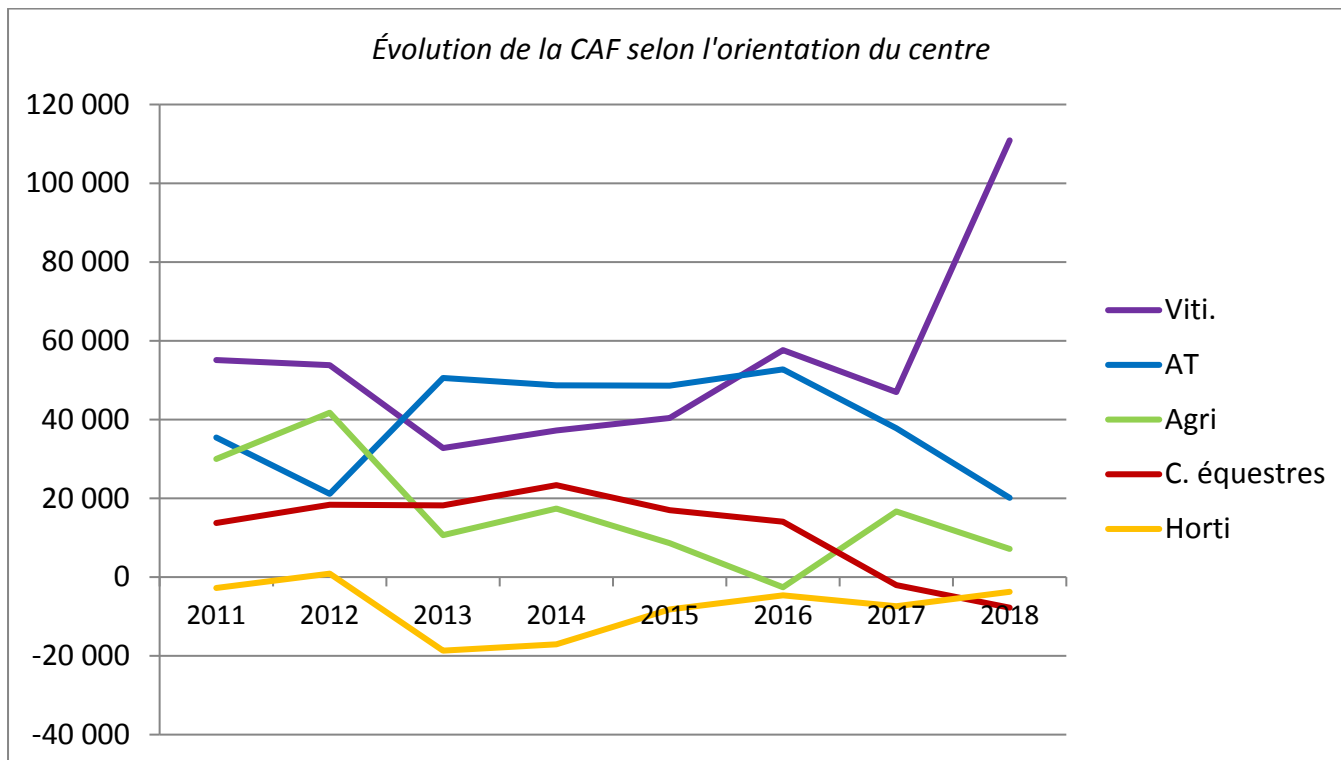
La situation financière des différents EA et AT s'est globalement dégradée. Seuls 9% d'entre eux affichent un FDR positif et une variation positive de celui-ci contre 25 % sur la période précédente. De même le pourcentage de situation avec un FDR négatif et une variation négative s'est également accru passant de 39 % à 44 %. Ce constat est vrai quelques soit la nature du centre, aucune catégorie n'échappe à cette tendance. Les exploitations viticoles ont été particulièrement affectées par les éléments climatiques et ont vu leur situation financière se dégrader, tout comme les exploitations agricoles qui ne sont plus que 10 % à être positives sur ces deux critères.

Les variations à la baisse des centres disposant d'un fonds de roulement très satisfaisant peuvent s'expliquer par une stratégie d'investissement en lien avec les politiques des conseils régionaux.

### 1.12 Fonds de roulement nets selon orientation



### 1.13 CAF selon orientation du centre



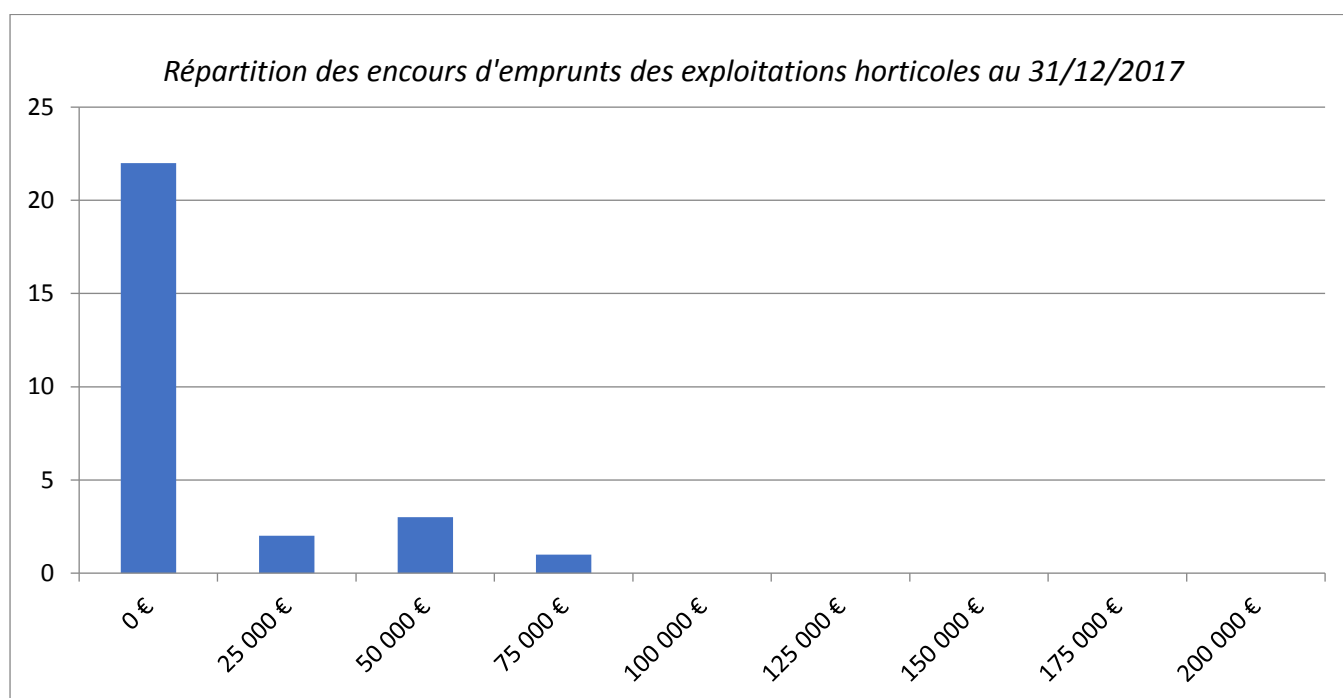
**Ce graphique permet de noter des évolutions très contrastées de la CAF selon l'orientation du centre. L'impact des éléments climatiques et de la conjoncture économique des productions explique en grande partie ces contrastes.**

On notera néanmoins la dégradation régulière de la situation des centres équestres, la progression des exploitations horticoles dont la CAF moyenne reste néanmoins négative, les évolutions annuelles contrastées des autres centres pour lesquels les AT et exploitations viticoles offrent les meilleurs résultats.

## 2 SITUATION FINANCIÈRE ET PERFORMANCES ÉCONOMIQUES DES EXPLOITATIONS HORTICOLES : OÙ EN EST-ON ?

### 2.1 Emprunts

	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015	2 016	2 017
Effectif	5	5	5	5	5	6	6
Encours total	141 148	155 749	137 787	199 801	165 859	211 688	185 983
Encours moyen	28 230	31 150	27 557	39 960	33 172	35 281	30 997

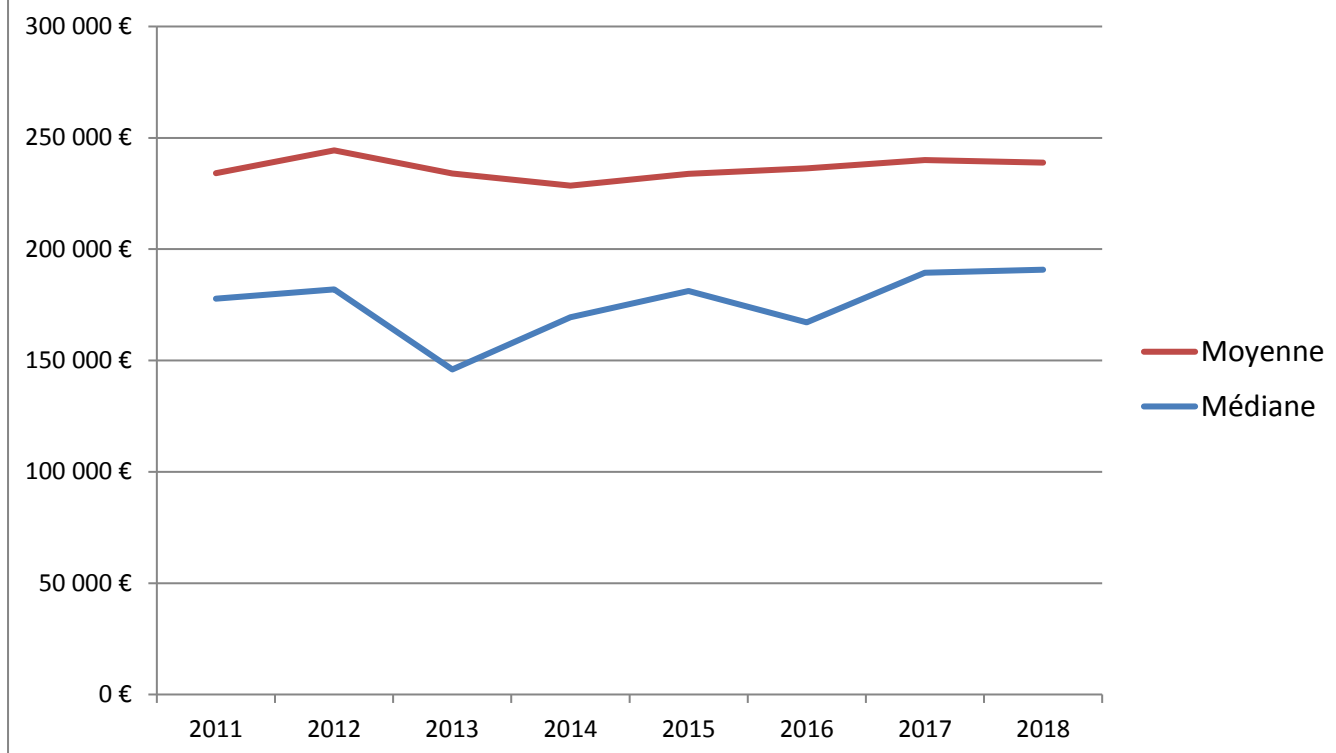


Parmi les exploitations spécialisées en horticulture, seules 6 ont eu recours à l'emprunt ces dernières années. A hauteur de 185 983 euros, bien qu'en augmentation d'environ 20 000 euros, l'encours total demeure modeste. En effet, au regard des 6 exploitations concernées, l'encours moyen est de seulement 30 997 euros et diminue de près de 10 000 euros si on se réfère au niveau le plus important enregistré en 2014. La grande majorité des exploitations n'a donc pas recours à l'emprunt malgré des besoins avérés en investissement. Compte tenu de leurs situations économiques et financières, la plus grande prudence s'impose en la matière.

### 2.2 Produits

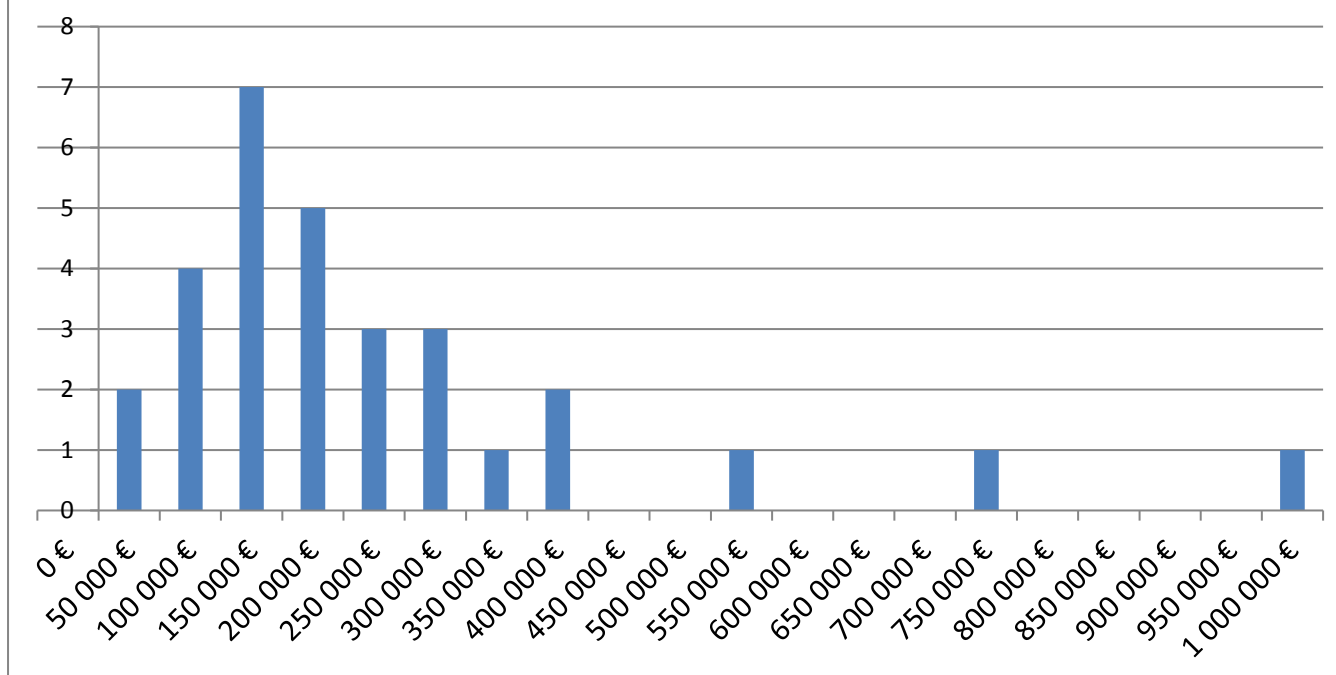
Produits	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015	2 016	2 017	2 018
Moyenne	234 111	244 360	233 973	228 527	233 884	236 267	239 947	238 881
Médiane	177 770	181 881	145 976	169 458	181 219	167 112	189 443	190 769
Total	7 023 329	7 330 808	7 019 192	6 855 809	7 016 513	7 087 996	6 958 462	6 927 535

### Évolution des produits des exploitations horticoles



Le produit moyen des exploitations horticoles demeure inférieur à 250 000 euros. Comme suggéré dans le rapport initial on ne note pas de progression significative en 2016. En 2017 la moyenne augmente mais reste en dessous de celle de 2012. La médiane est en nette progression en moyenne sur les 3 dernières années (+7 000 euros / moyenne des 7 dernières années). Cela reste néanmoins modeste et ne témoigne pas d'une réelle reprise de l'activité. La moyenne quant à elle cache des disparités importantes comme en témoigne l'histogramme suivant.

### Répartition des produits moyens 2016-2018



La grosse majorité des exploitations se situe toujours entre 150 et 350 000 euros de chiffre d'affaires pour un effectif moyen de 3.33 ETP en 2017, soit 71 180 euros par ETP, en diminution de plus de 10 000 euros / 2015.

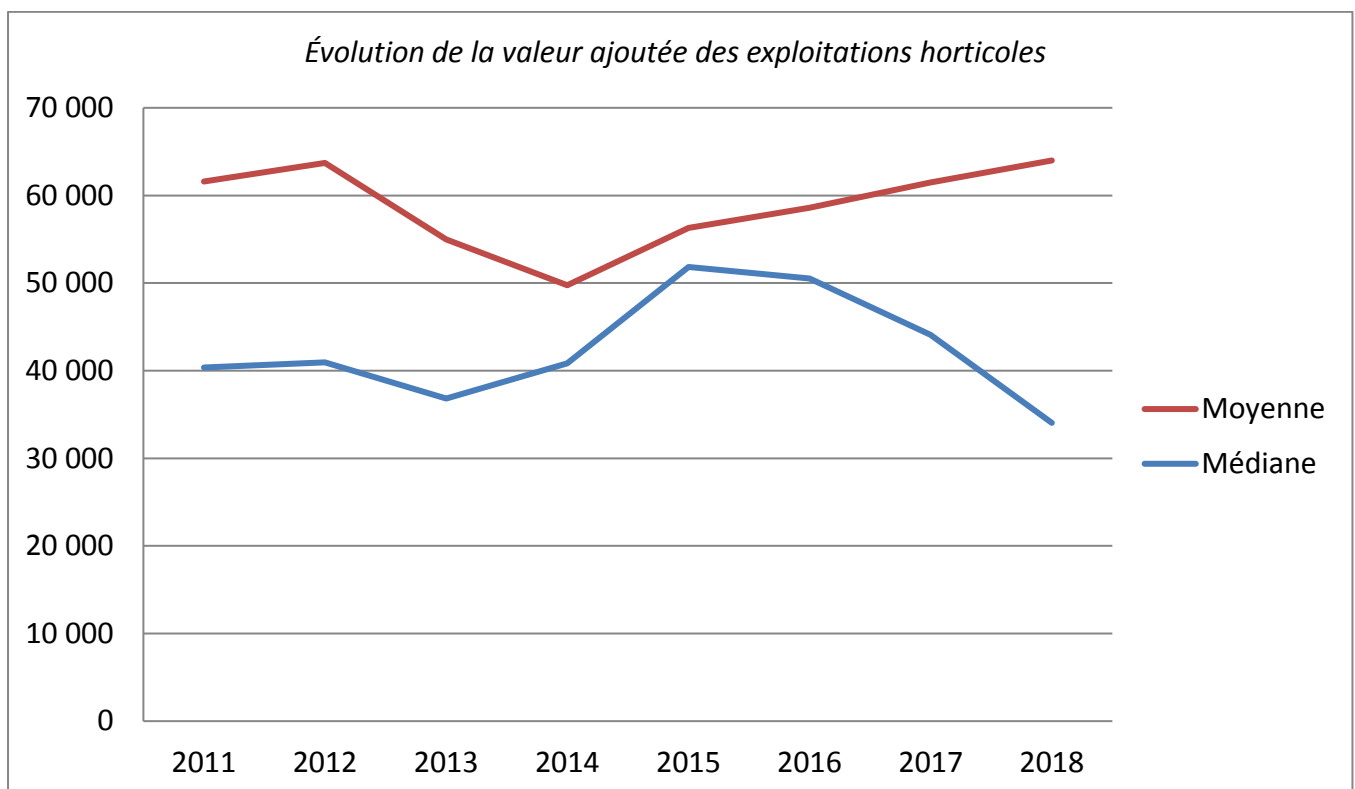


L'écart se creuse avec la moyenne des entreprises du secteur privé publiée par France AgriMer en 2013. C'est dire que la situation continue de se dégrader inexorablement.

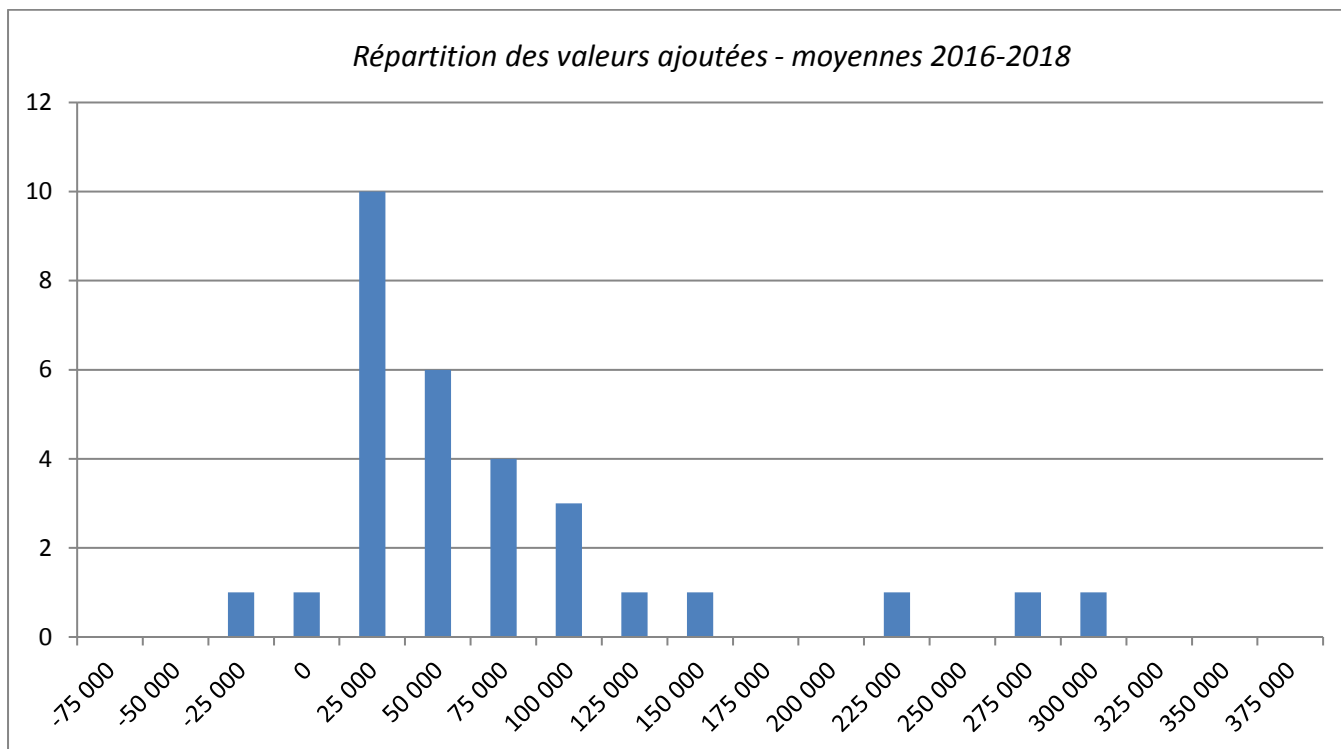
L'histogramme ci-dessus démontre une tendance à la diminution des produits des plus petites exploitations ; en revanche quelques exploitations de taille moyenne semblent conforter leur chiffre d'affaires, étant rappelé que la taille de l'exploitation n'est pas proportionnelle à sa rentabilité.

### 2.3 Valeur ajoutée

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Moyenne</b>	61 574	63 710	54 988	49 750	56 298	58 590	61 481	63 989
<b>Médiane</b>	40 349	40 946	36 815	40 856	51 834	50 507	44 093	34 045



L'évolution de la valeur ajoutée ces trois dernières années confirme les difficultés grandissantes de certaines exploitations. En effet, alors que la valeur ajoutée moyenne réalisée par les exploitations augmente d'un peu plus de 5 000 euros par an, soit une progression de plus de 10 %, la médiane diminue de près de 15 000 euros. Cela représente une diminution de plus de 30 % ; c'est dire que la productivité, qui était déjà pointée comme défaillante, se détériore considérablement pour plus de la moitié des exploitations spécialisées en horticulture. La moyenne cache des écarts considérables et ce ne sont pas les exploitations les plus importantes qui tirent leur épingle du jeu.

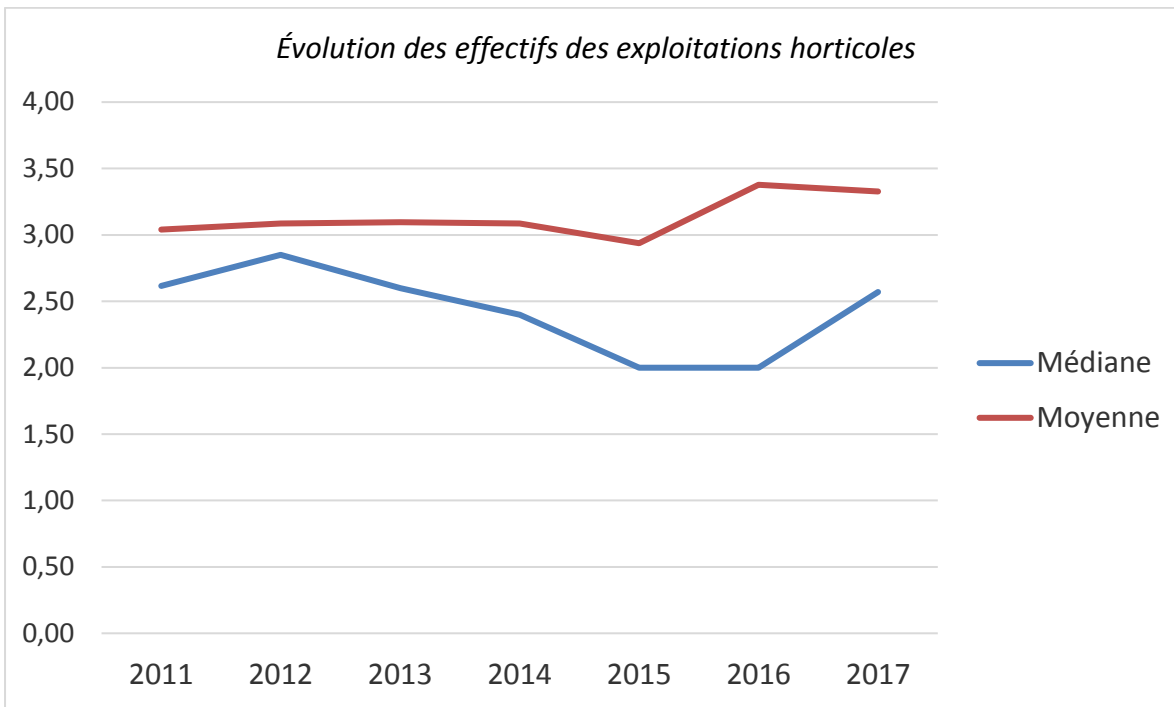


Cet histogramme est très révélateur de la dégradation de la situation. Quatre exploitations réalisent toujours une VA négative ou égale à zéro, mais dans le même temps, le gros du peloton se resserre dans la fourchette des exploitations qui réalisent 25 à 50 000 euros de valeur ajoutée. La seule exploitation qui réalisait 350 000 euros de VA en 2015 voit ce solde intermédiaire de gestion ramené à 300 000 euros (soit -50 000 euros), étant rappelé que le niveau de la valeur ajoutée n'est pas forcément le gage d'un résultat d'exploitation à l'équilibre.

## 2.4 ETP et masse salariale

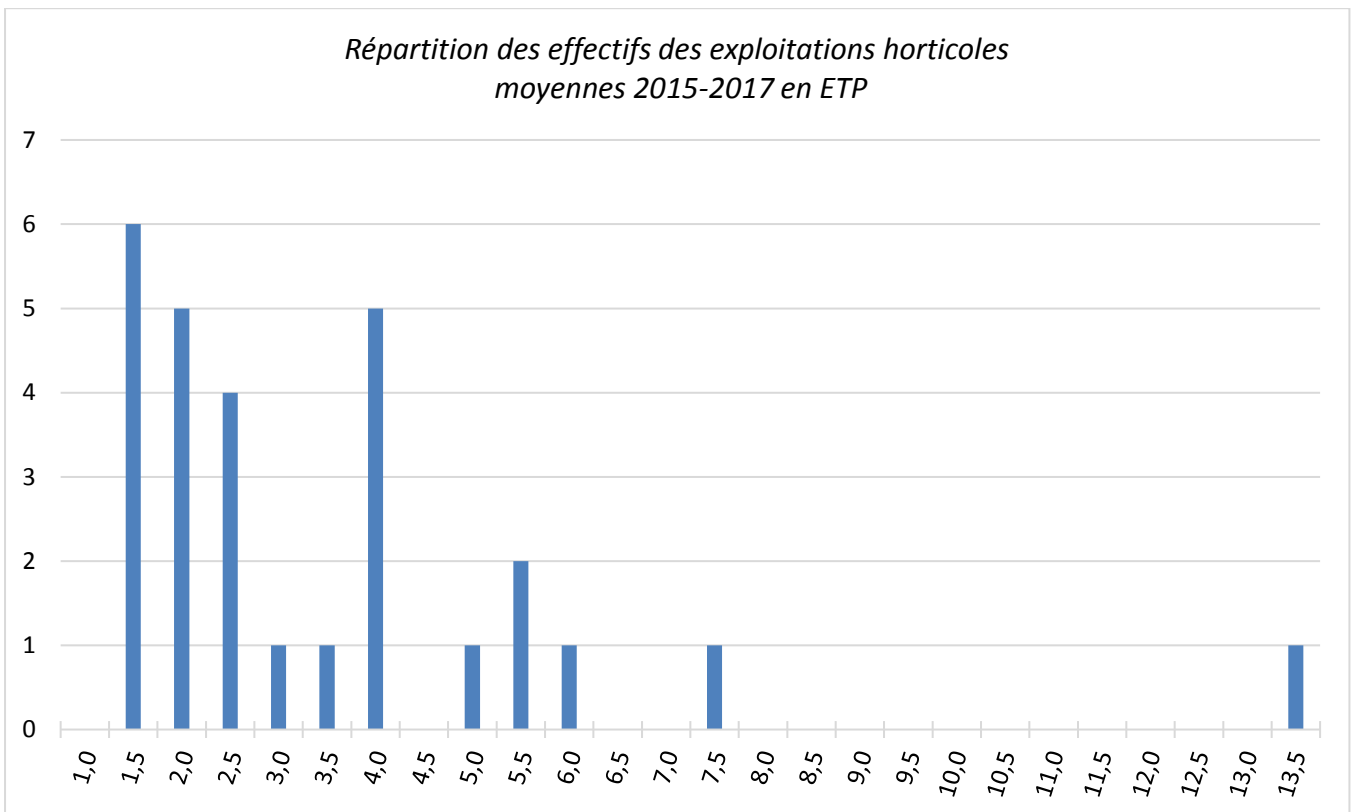
ETP	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Moyenne</b>	3.04	3.09	3.10	3.09	2.94	3.38	3.33
<b>Médiane</b>	2.62	2.85	2.60	2.40	2.00	2.00	2.57

*Évolution des effectifs des exploitations horticoles*



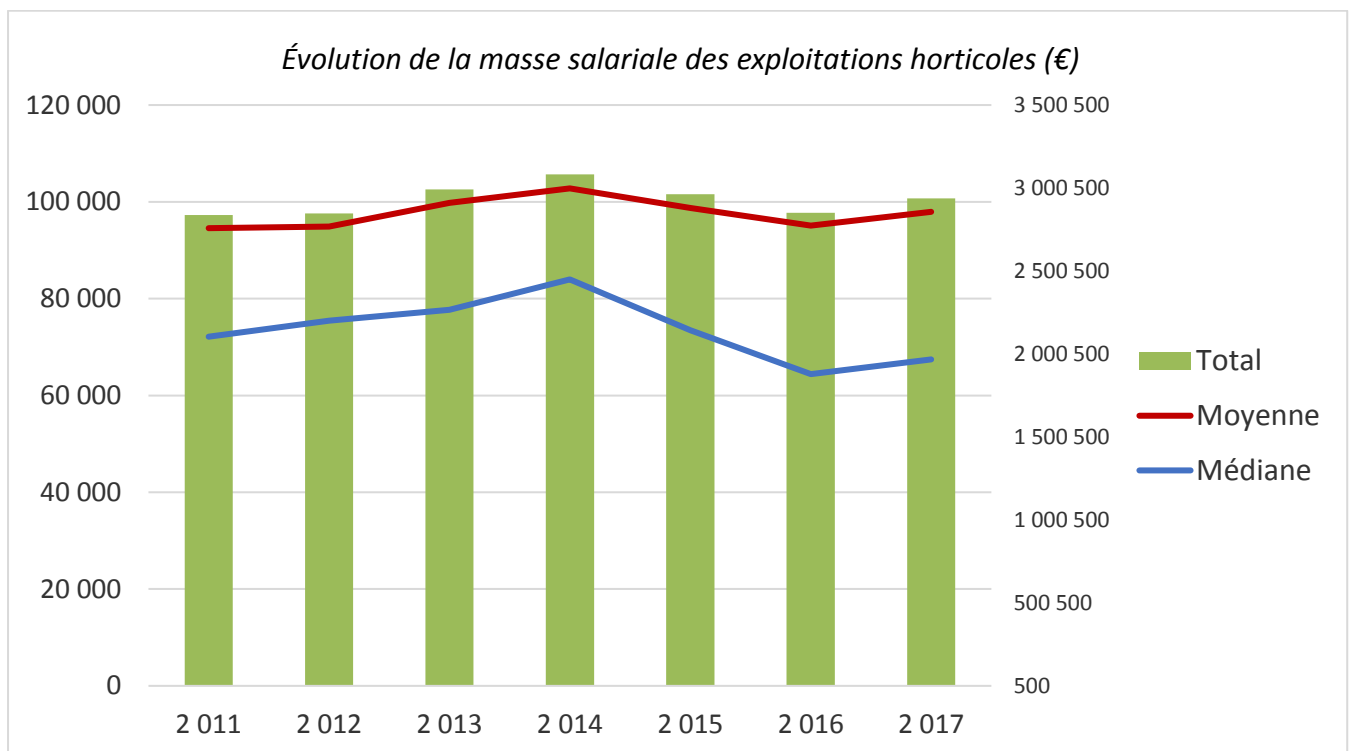
Alors que les exploitations du secteur avaient entrepris une diminution significative du nombre de salariés, ces tableaux montrent qu'un relâchement s'est opéré en 2016 et 2017. Le nombre de salariés moyen remonte à 3.33 ETP, alors qu'il avait été ramené à 2.94. Dans le même temps, on note que la courbe de la médiane et de la moyenne se resserrent. La moyenne continue de masquer, du fait des grosses exploitations, une tendance à l'augmentation du nombre de salariés. Toutefois la médiane est très révélatrice : plus de la moitié des exploitations ont augmenté leur nombre de salariés équivalent temps plein de 0.69. Les efforts notés en 2015 sont anéantis, quand bien même la masse salariale moyenne aurait diminué (ce qui n'est pas discutable).

*Répartition des effectifs des exploitations horticoles moyennes 2015-2017 en ETP*

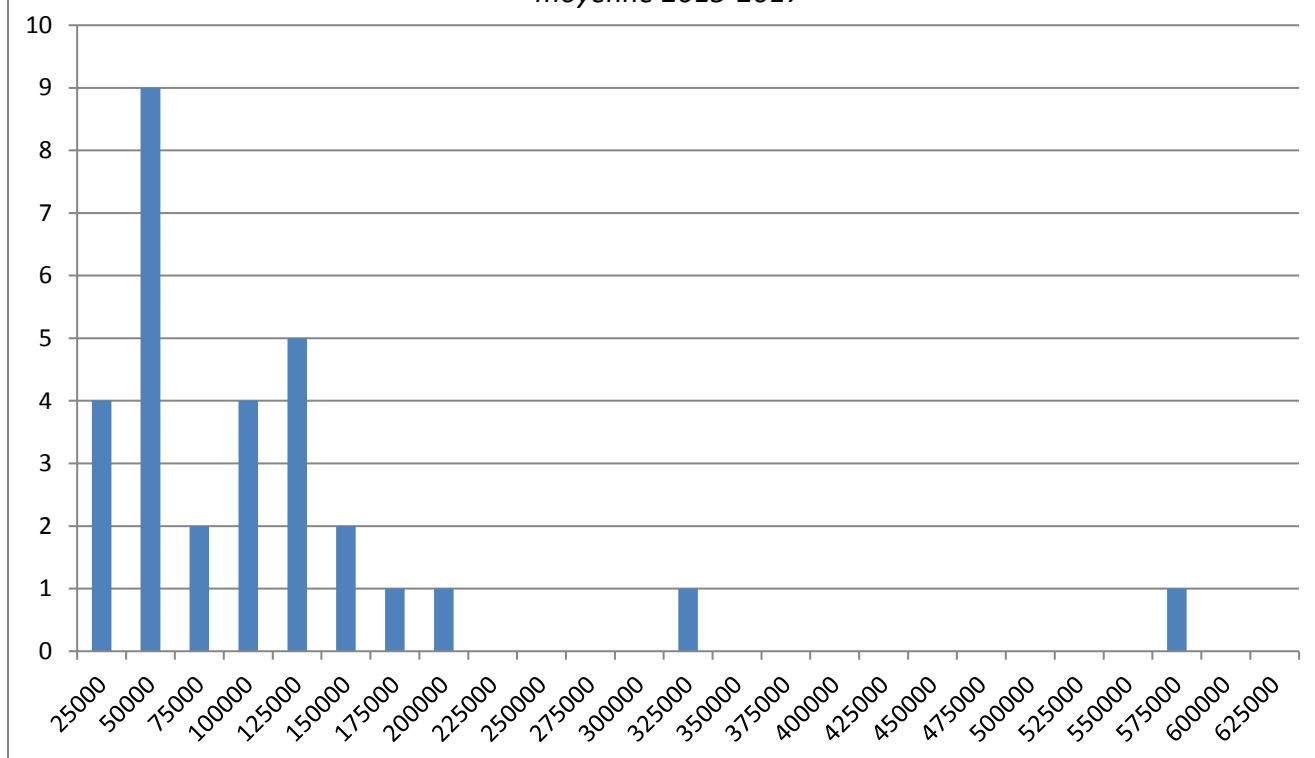


Cet histogramme qui représente les effectifs moyens par exploitation, démontre que leur répartition n'a pas évolué, c'est dire que l'augmentation du nombre d'ETP concerne toutes les exploitations quelle que soit leur taille et dans les proportions signalées ci-dessus.

Masse salariale	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Moyenne</b>	94 566	94 902	99 760	102 782	98 742	95 062	97 951
<b>Médiane</b>	72 153	75 476	77 670	83 977	73 444	64 412	67 460
<b>Total</b>	2 836 986	2 847 075	2 992 789	3 083 459	2 962 255	2 851 862	2 938 538



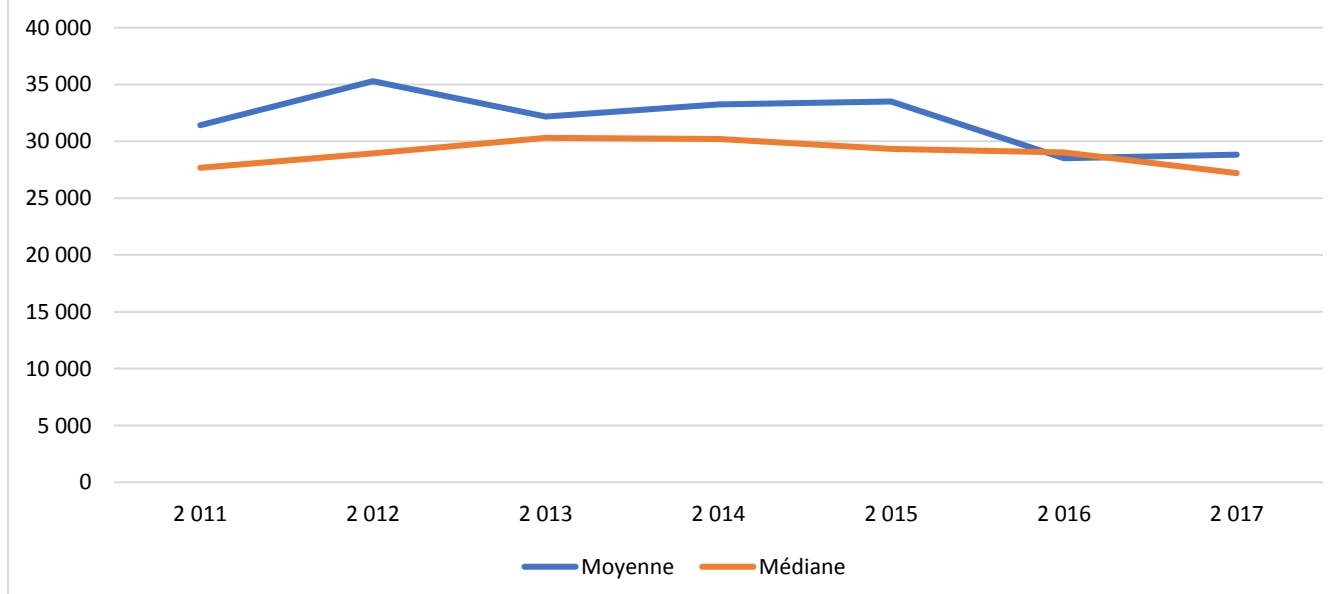
*Répartition de la masse salariale des exploitations horticoles  
moyenne 2015-2017*



Globalement la masse salariale des exploitations horticoles semble difficile à ajuster. La tendance demeure à l'augmentation quand bien même on observe une légère diminution de la moyenne des trois dernières années. C'est également vrai pour la médiane, mais la diminution constatée en 2016 est écrasée par les récentes embauches de 2017, et ce malgré le temps de présence des élèves sur ces exploitations où leur participation aux tâches d'exécution n'est pas négligeable.

L'histogramme représentant la répartition de la masse salariale moyenne ces trois dernières années ne présente pas d'évolution par rapport à 2015. C'est dire que toutes les exploitations se sont comportées globalement de la même façon.

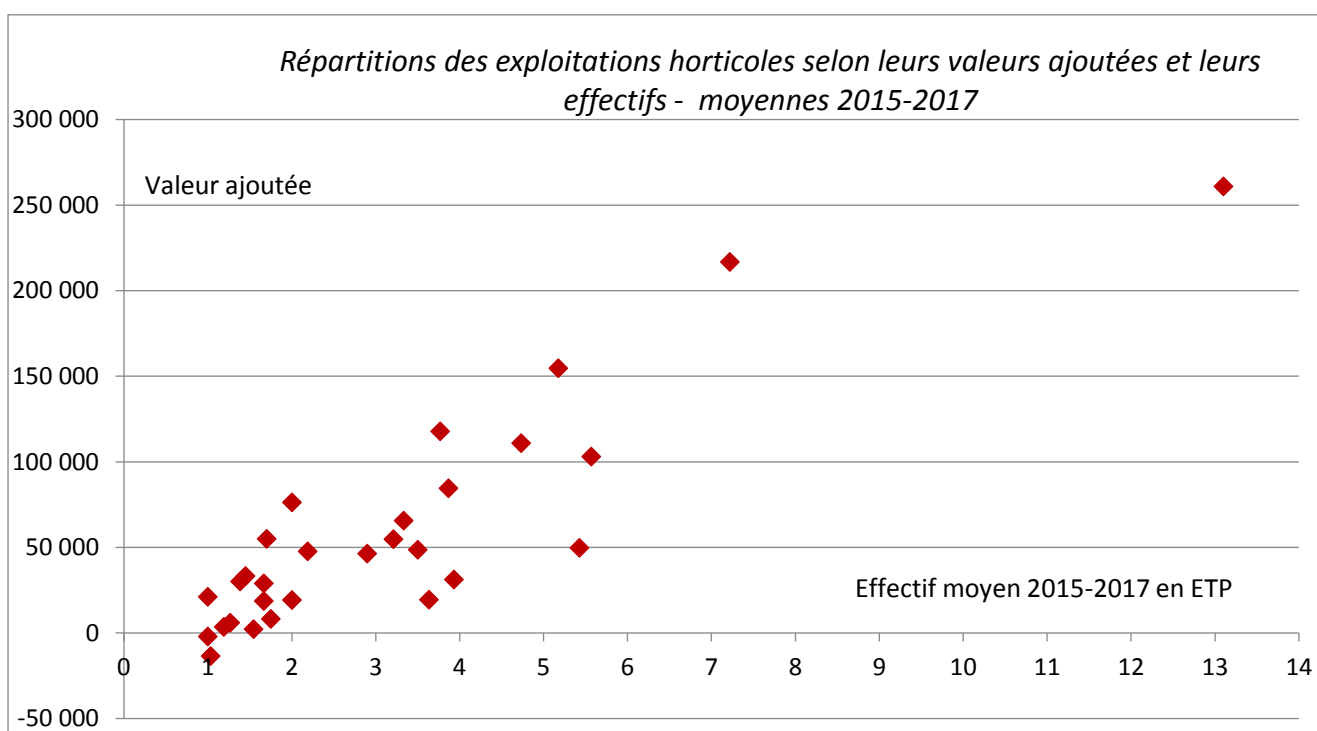
*Évolution de la masse salariale /ETP des exploitations horticoles*



	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015	2 016	2 017	3ans
Moyenne	31 409	35 294	32 175	33 256	33 490	28 512	28 827	29 132
Médiane	27 674	28 954	30 307	30 209	29 323	29 035	27 202	28 877

Le rapport de 2015 mettait en avant une masse salariale moyenne par ETP de 34 213 euros (moyenne 2013-2015). Ce ratio diminue significativement et se situe à hauteur de 29 132 euros (moyenne 2015-2017), soit -5 000 euros, ce qui est considérable. Cette diminution constatée du coût de la main d'œuvre s'explique probablement par un effet rajeunissement de la population des salariés. Toutefois, ce levier qui aurait pu permettre aux exploitations d'améliorer leurs performances en la matière perd toute son efficacité au regard de l'augmentation moyenne du nombre de salariés (+0.4) et compte tenu d'une médiane qui creuse les écarts entre les exploitations (+0.69). A noter que les courbes de la moyenne et de la médiane se confondent désormais.

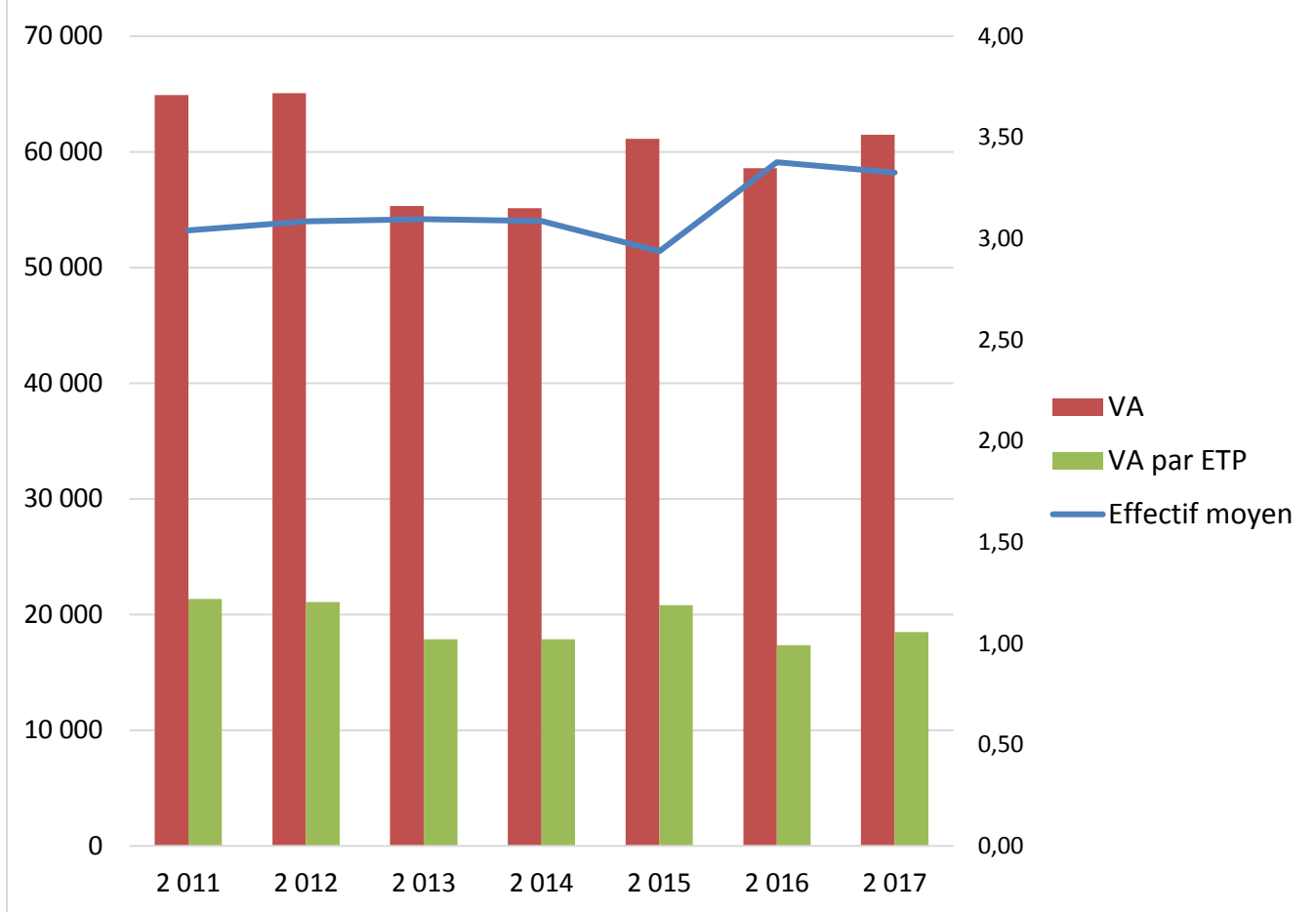
## 2.5 Valeur ajoutée / ETP



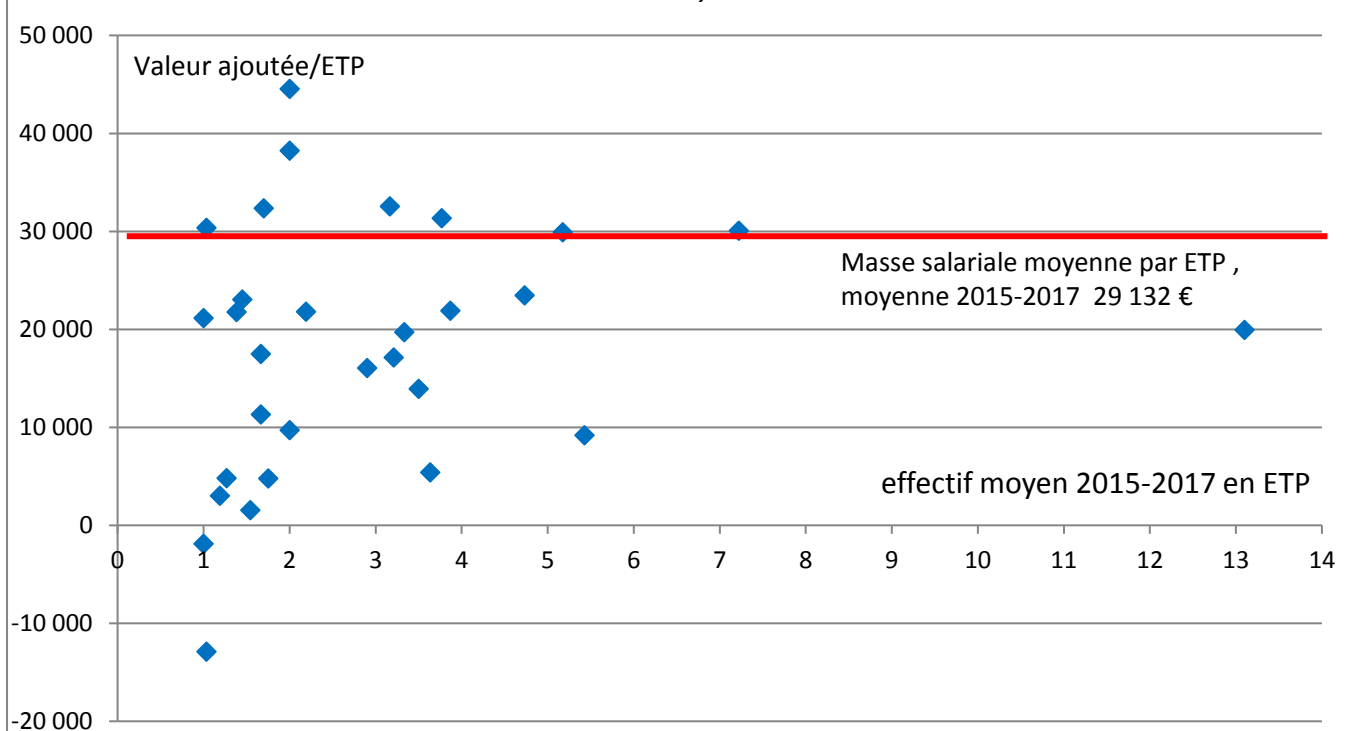
Rares sont les exploitations qui dégagent plus de 150 000 euros de valeur ajoutée. On dénombre dans ce nuage de points de nombreuses exploitations en difficulté et qui ne sont par conséquent pas en capacité de faire face à leur masse salariale. Des évolutions préoccupantes sont à noter pour certaines exploitations ces deux dernières années quelle que soit leur taille et leur nombre de salariés ; c'est inquiétant et cela interroge.

Cet histogramme illustre parfaitement l'impasse dans laquelle se trouve les exploitations du secteur horticole. Avec une valeur ajoutée moyenne inférieure à 20 000 euros par ETP, nos exploitations ne sont plus en capacité de payer leur main d'œuvre salariée depuis fort longtemps. Aucun indice ne nous permet de faire entrevoir la moindre amélioration à court terme.

Évolution de la VA, des ETP, et du rapport VA/ETP pour les exploitations horticoles



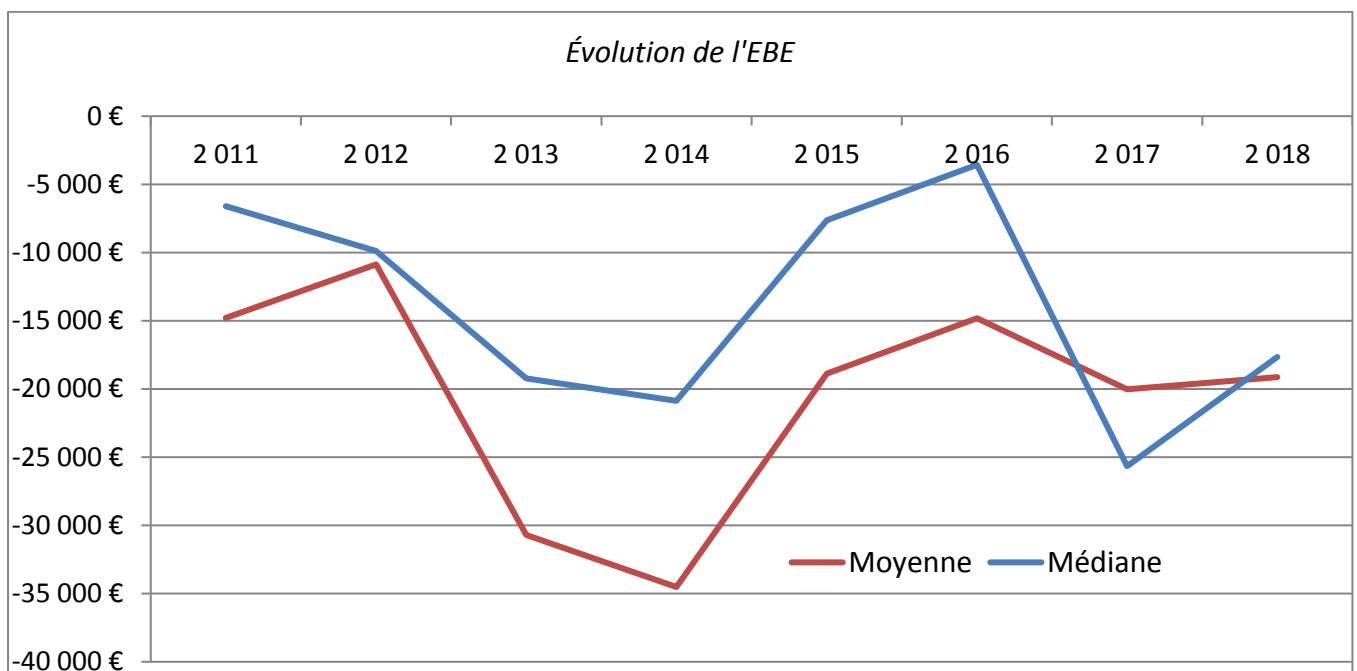
Répartition des exploitations horticoles selon le rapport VA/ETP et leurs effectifs moyennes 2015-2017



Ce nuage de points montre que la grande majorité des exploitations horticoles est dans une situation économique compromise. Seules 4 se positionnent au-dessus de 30 000 euros de VA / ETP alors que le niveau de la masse salariale moyenne par ETP est de 29 132 euros (moyenne 2015-2017). Plus de la moitié des exploitations ne franchit pas la barre des 20 000 euros, quelques-unes présentent même une valeur ajoutée négative

## 2.6 EBE

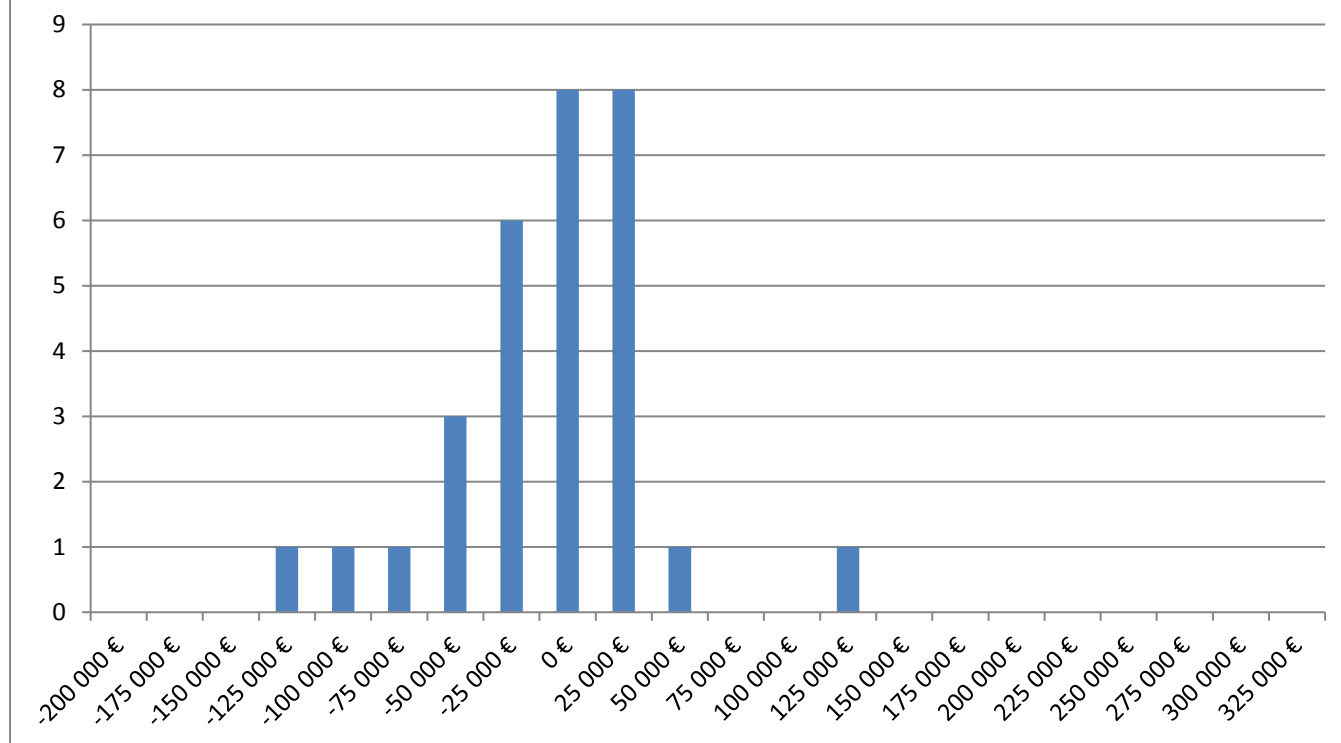
	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015	2 016	2 017	2 018	Moy. 3 ans
Moyenne	-14 794	-10 868	-30 693	-34 517	-18 878	-14 803	-20 021	-19 127	-17 984
Médiane	-6 609	-9 888	-19 230	-20 870	-7 640	-3 565	-25 659	-17 647	-15 624



En moyenne les exploitations horticoles présentent une insuffisance brute d'exploitation. L'amélioration pointée en 2015 (ce solde intermédiaire de gestion restant néanmoins négatif) s'est poursuivie en 2016 pour s'effondrer à nouveau en 2017. C'est principalement la résultante de la gestion de la masse salariale au travers de l'augmentation du nombre d'ETP moyen par exploitation, alors que le coût de la main d'œuvre par salarié avait diminué comme déjà signalé. Les courbes de la moyenne et de la médiane se croisent en 2017, c'est dire que tous les types d'exploitations se sont laissés aller à cette dérive.



Répartitions des EBE des exploitations horticoles - moyenne 2016-2018



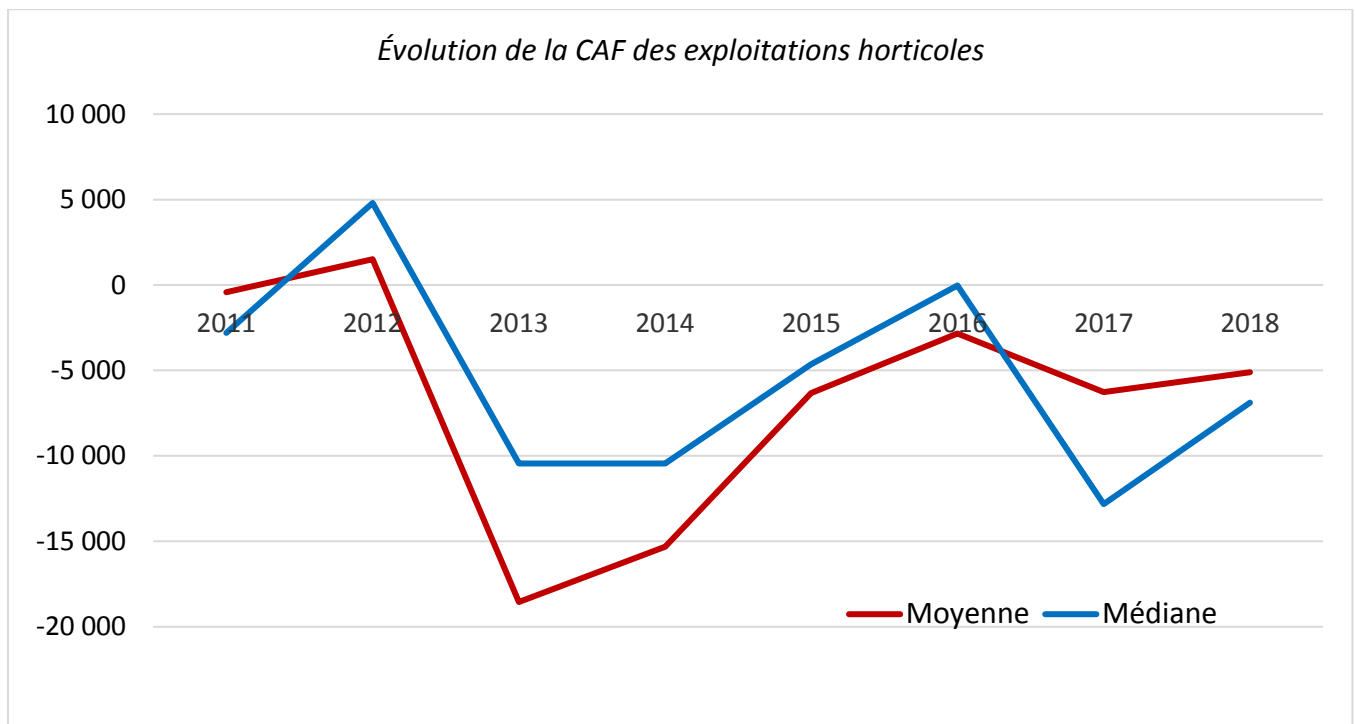
Seules 10 exploitations présentent un excédent brut d'exploitation. Trois affichent une insuffisance brute d'exploitation qu'on peut qualifier d'abysmale (supérieure ou égale à -75 000 euros), 16 exploitations ne réalisent pas d'excédent voire une insuffisance inférieure ou égale à -25 000 euros.

Cette réalité confirme nos observations du rapport initial qui soulignait le manque de productivité de ces exploitations et l'impact très important de la masse salariale. Sur les trois dernières années l'IBE moyenne est ramenée à -17 984 euros (la médiane se situant à -15 625). Tout laisse à penser que les exploitations qui emploient le plus de main d'œuvre sont celles qui s'exposent aux plus grandes difficultés actuelles et à venir. Les nuages de points ci-dessous illustrent et confirment parfaitement cette observation déjà mise en avant dans le rapport de 2015.



## 2.7 CAF

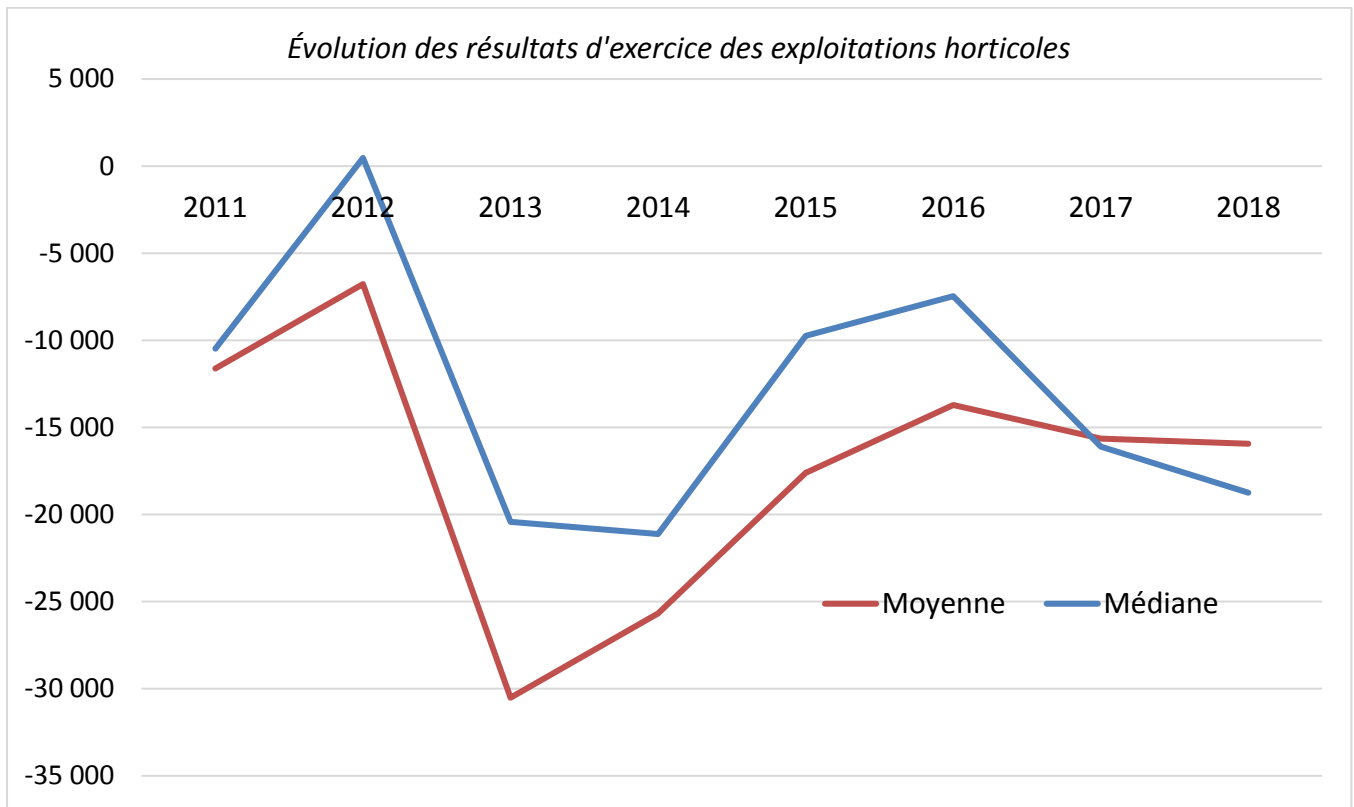
CAF	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Moyenne</b>	-2 723	878	-18 672	-17 094	-8 229	-4 602	-7 392	-5 105
<b>Médiane</b>	-3 611	3 901	-9 862	-13 869	-5 891	-1 561	-14 049	-6 881
<b>Cumul</b>	-78 954	25 472	-541 491	-495 736	-238 635	-133 456	-206 985	-148 041



L'absence de capacité d'autofinancement des exploitations horticoles se confirme. Les courbes de la moyenne et de la médiane s'inversent en 2017, la moyenne masquant des écarts importants de 75 000 euros de CAF à -50 000 euros. Quoiqu'il en soit, les besoins en investissement sur ces structures sont tels que même les exploitations qui disposent encore d'une capacité d'autofinancement ne sont pas en mesure de réaliser les modernisations indispensables pour améliorer leur productivité. Nous confirmons que cette réalité représente un réel handicap économique et pédagogique. La crise structurelle que traversent nos exploitations horticoles impose qu'elles soient accompagnées pour se rehausser au rang d'entreprises professionnelles, pour les situations où c'est encore possible. En effet, bien des exploitations présentent désormais des situations financières qui ne leur permettent plus de fonctionner normalement.

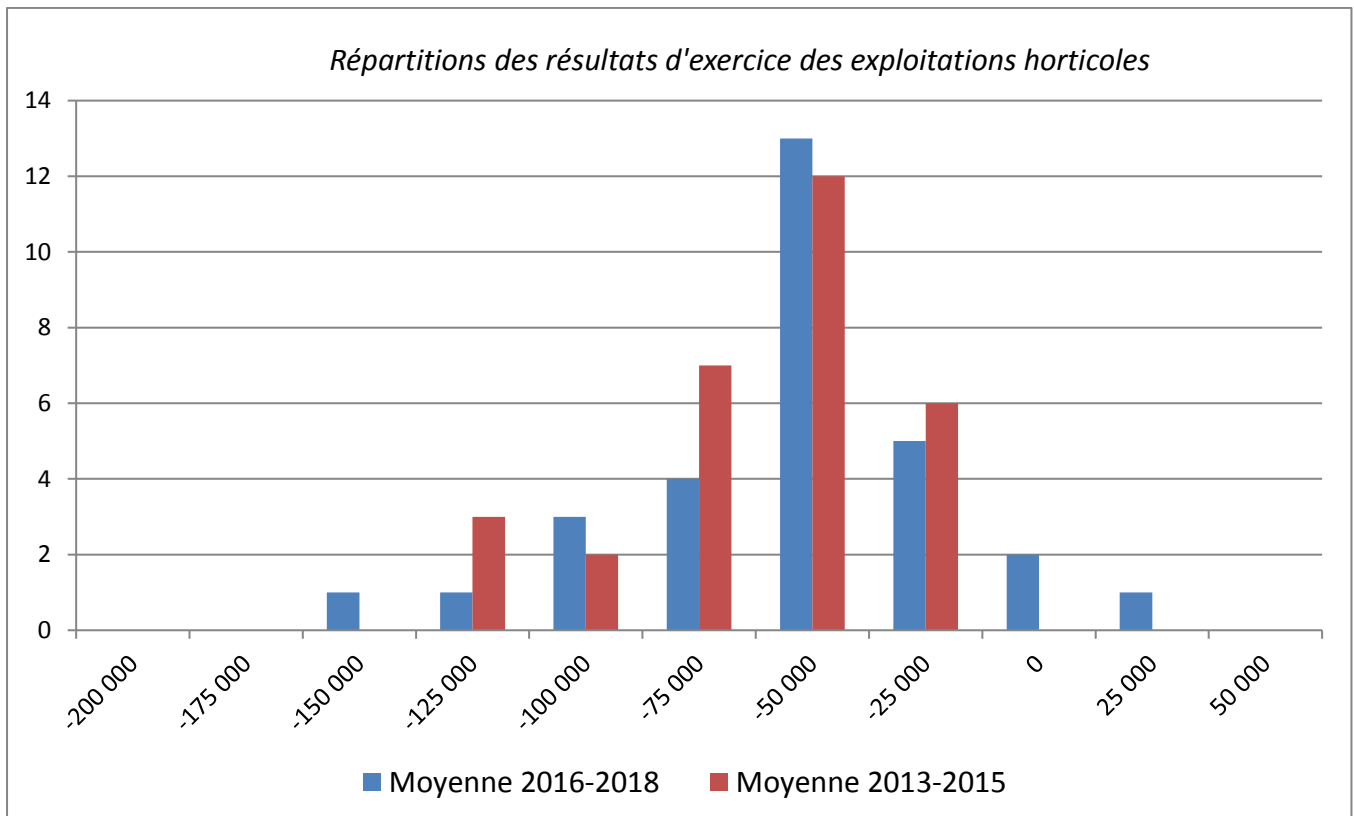
## 2.8 Résultats d'exercice

Résultat d'exercice	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Moyenne</b>	-13 825	-7 106	-30 440	-27 039	-19 168	-14 826	-15 992	-15 930
<b>Médiane</b>	-10 817	-966	-18 946	-21 395	-10 569	-10 213	-17 880	-18 745



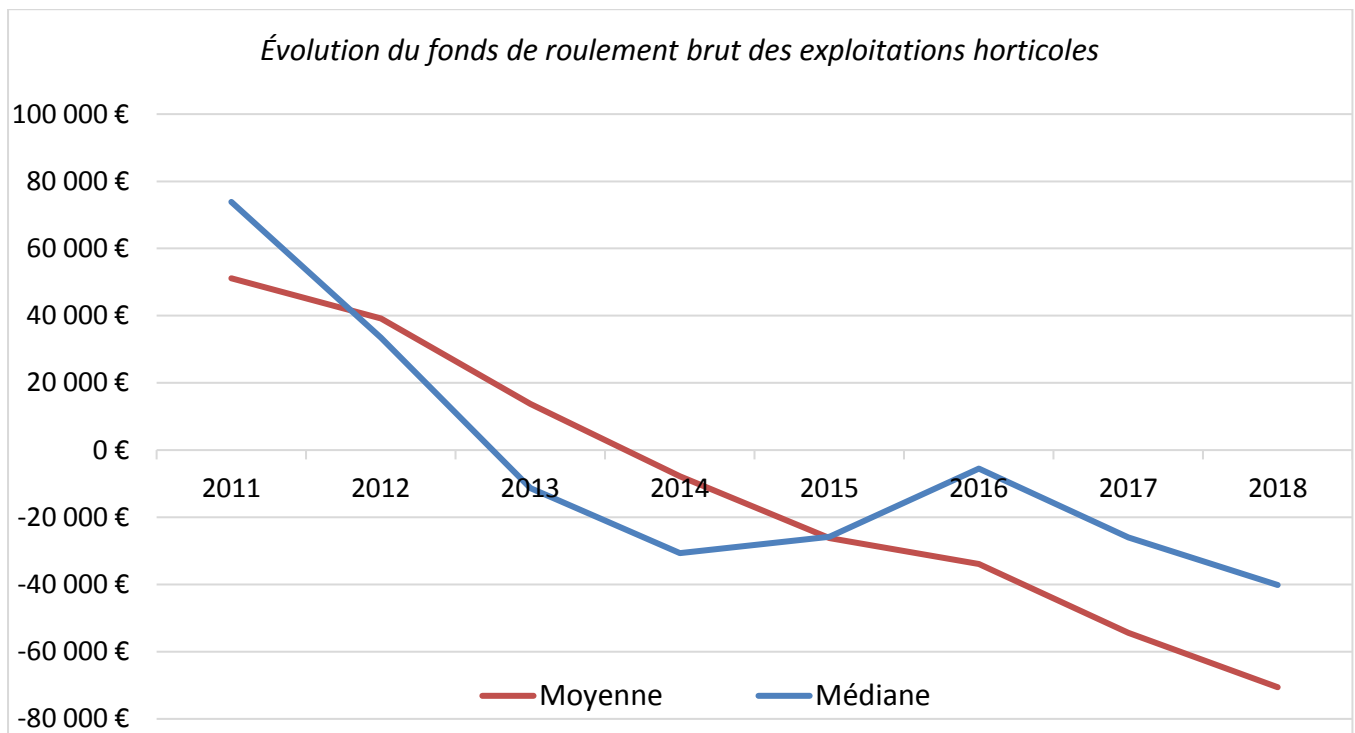
Les résultats d'exploitation sont durablement négatifs. Ils sont la conséquence des difficultés récurrentes que les années 2016, 2017 et 2018 ne font que confirmer. Malheureusement aucun indice ne laisse à penser que les choses pourraient s'améliorer dans les cinq années à venir.

Plus que jamais les recommandations formulées en 2015 sont d'actualité. Désormais, on peut confirmer que, sans intervention du ministère et/ou des collectivités territoriales, une majorité de structures court à la catastrophe, certaines, au regard du niveau de leur fonds de roulement, pouvant même mettre en difficulté des EPLEFPA.



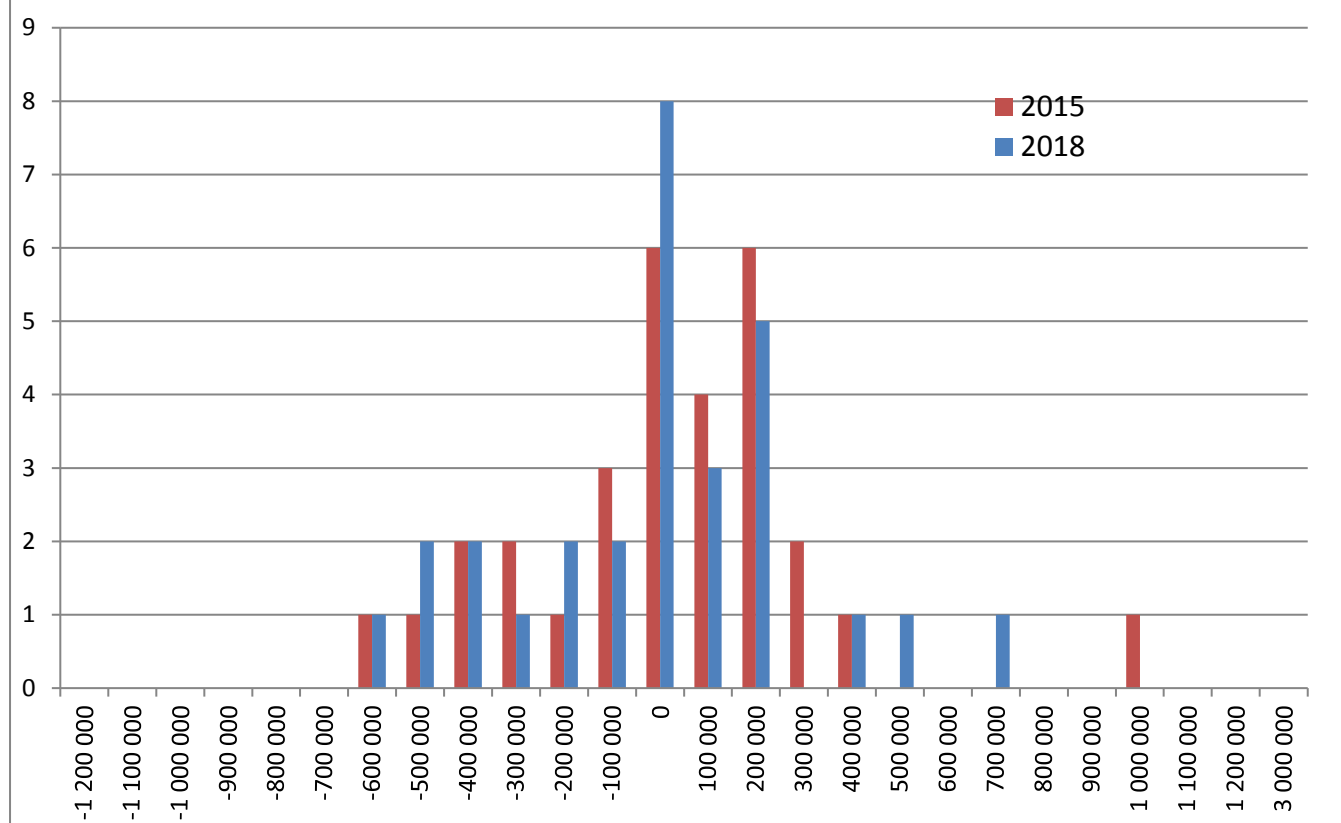
## 2.9 Fonds de roulement bruts

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Médiane	64 299	30 575	-19 030	-32 898	-35 160	-17 947	-30 504
Moyenne	39 615	26 846	1 954	-21 086	-39 465	-49 039	-71 734
Cumul	1 148 846	778 533	56 678	-611 489	-1 144 495	-1 422 143	-2 008 545



Ces courbes se dispensent de tout commentaire. Rien ne semble pouvoir inverser une tendance inscrite dans la durée depuis déjà plus de 10 ans. Nos exploitations sont confrontées à la crise de l'horticulture. Comme les entreprises du secteur privé elles ne bénéficient pas d'aide publique et sont pourtant contraintes d'assumer les autres missions qui sont celles relevant de notre système d'enseignement. Tout doit être mis en œuvre pour enrayer une dégradation de cette situation qui ne peut que s'accroître.

Répartitions des fonds de roulement bruts des exploitations horticoles  
au 31/12/2015 et 31/12/2018

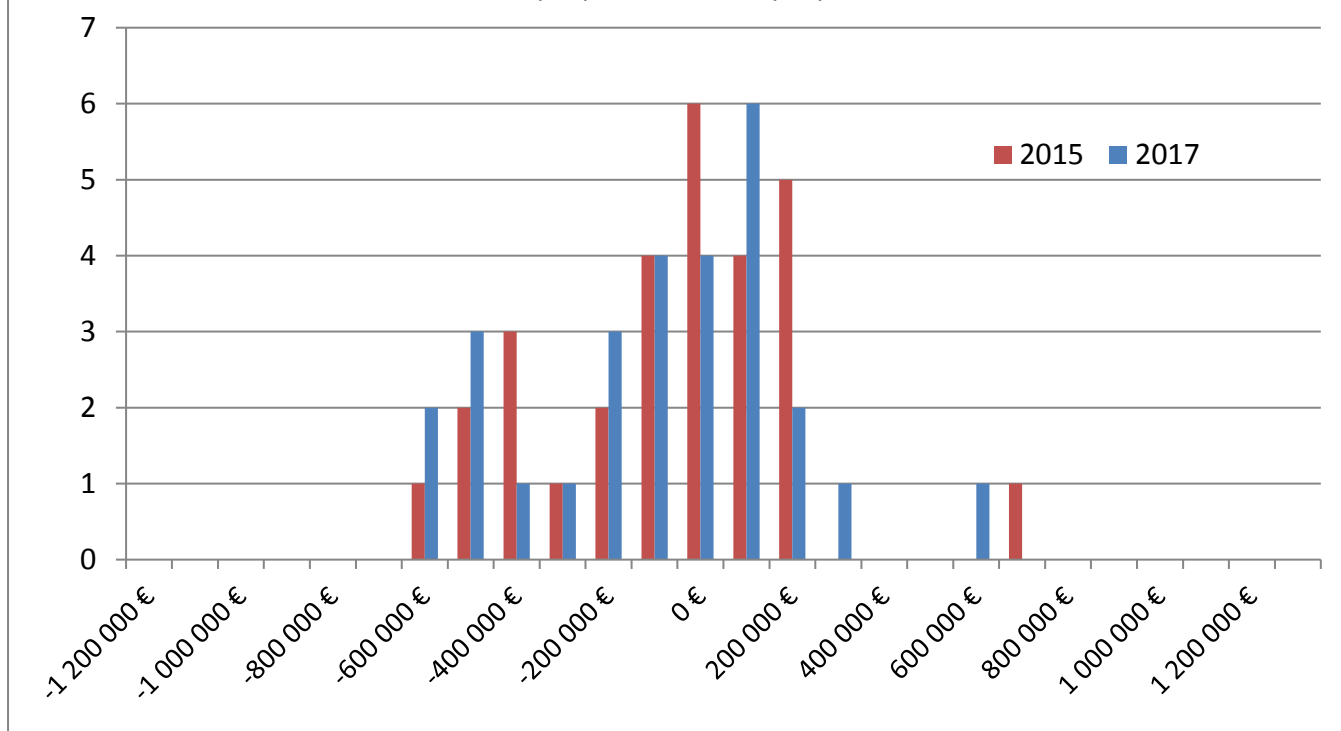


## 2.10 Fonds de roulement nets

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Médiane	-14 668	778	-51 588	-50 157	-53 274	-56 753	-50 234	-93 224
Moyenne	-24 351	-22 357	-55 518	-81 697	-97 773	-113 772	-119 957	-144 390

S'agissant de l'évolution des fonds de roulement nets, les exploitations horticoles ayant relativement peu de stocks, à l'exception des quelques exploitations horticoles comprenant une pépinière, la tendance est comparable à l'évolution des fonds de roulement bruts, toutes proportions gardées. La moyenne est certainement à relativiser tant les écarts peuvent être importants d'une exploitation à l'autre. En revanche la courbe de la médiane est révélatrice d'une réalité que personne ne saurait nier. Fin 2017, la moitié des exploitations horticoles présente un fonds de roulement net négatif supérieur ou égal à - 80 000 euros. Tout laisse à penser que la dégradation de cette situation ne peut que s'accroître.

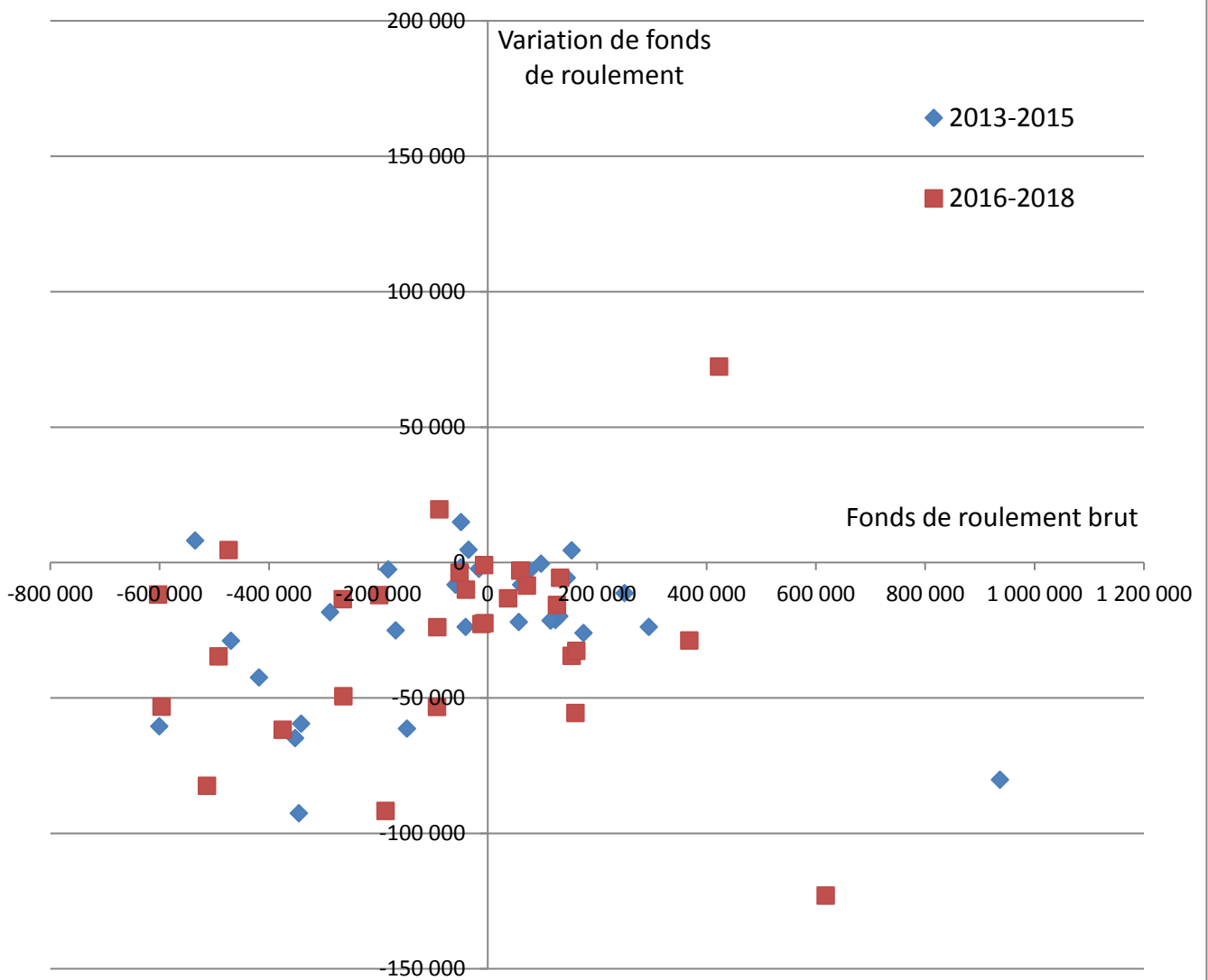
*Répartitions des fonds de roulement nets des exploitations horticoles  
au 31/12/2015 et au 31/12/2017*



Cet histogramme montre que deux tiers des exploitations présentent déjà un fonds de roulement net négatif et que la situation s'est nettement dégradée entre 2015 et 2017. La variation des FDR, comme le montrent les nuages de points ci-dessous est explicite : à quelques rares exceptions, l'immense majorité des exploitations horticoles présente une variation de fonds de roulement négative, voire très négative, et quand elle est positive, il s'agit de valeurs confidentielles.

Le regard de l'inspection, conforté par l'analyse des données des derniers exercices, invite les différents acteurs concernés à se saisir des recommandations formulées en 2015, étant précisé que le temps nous paraît compté.

*Répartition des exploitations horticoles selon leurs fonds de roulement brut au 31/12/2015 et au 31/12/2018 et leurs variations moyennes de fonds de roulement 2013-2015 et 2016-2018*





### 3 ATELIERS TECHNOLOGIQUES ET EXPLOITATIONS HIPPIQUES

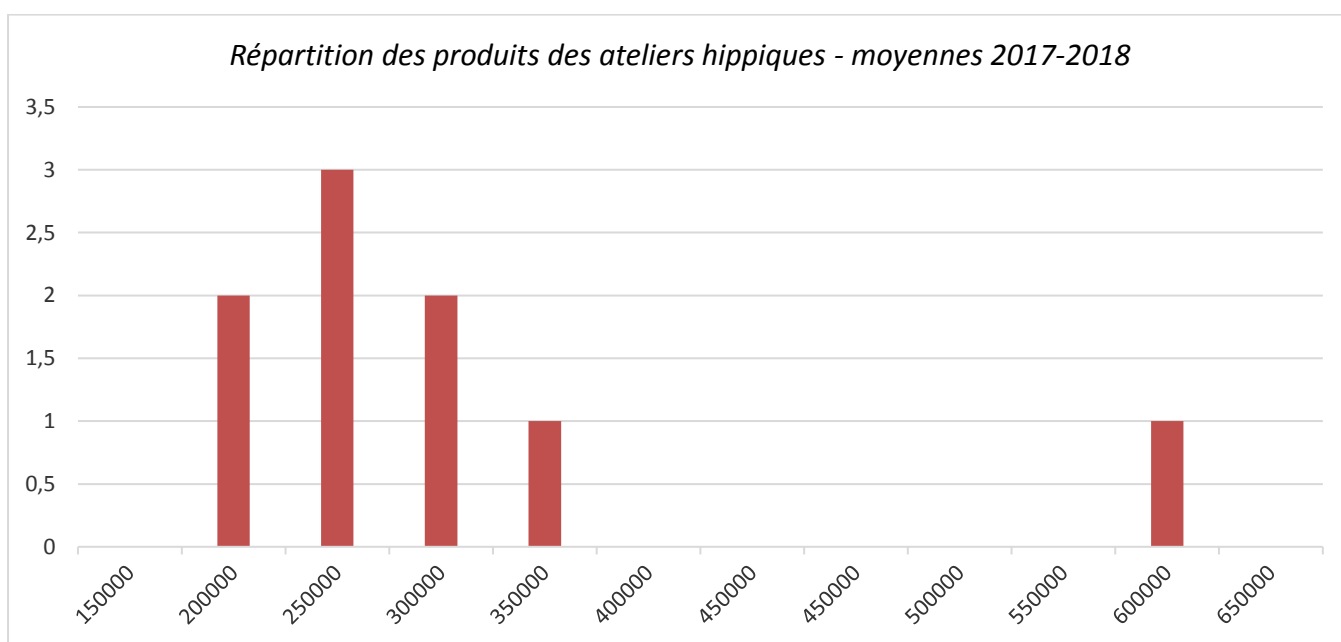
Cette catégorie de centres techniques recouvre un nombre réduit de situations. Si au 1<sup>er</sup> janvier 2009, dix centres constitutifs dont l'activité est basée exclusivement sur l'élevage et/ou la valorisation des équidés, l'étude s'est basée sur un échantillon de taille variable selon les années. En effet sur la période 2011-2018, deux centres ont été créés, avec pour l'un d'eux une intégration très tardive de la base Alexia, et un centre a été fusionné avec une exploitation d'élevage laitier.

L'échantillon n'intègre pas les ateliers hippiques rattachés à des exploitations agricoles ou d'autres centres constitutifs : nous ne disposons pas de données comptables distinctes.

Dans l'échantillon une unité se distingue par la diversité et l'étendue des activités conduites : élevage, enseignement, prestations de débouurrages, reproduction, écopâturage. Ce centre est identifié comme « exploitation agricole » tandis que tous les autres ayant un fonctionnement très proche des « centres équestres » professionnels sont répertoriés comme « ateliers technologiques ». Par commodité de langage il sera fait mention indifféremment des « ateliers hippiques » ou « centres équestres ».

Les directeurs et responsables d'ateliers hippiques ont été réunis les 16 et 17 mai 2019 sur l'EPLEFPA d'Yssingeaux : une première version de ces résultats leur a été présentée. Cela a permis de recueillir leurs réactions et de compléter certaines données.

#### 3.1 Les produits : une dimension professionnelle, une composition particulière



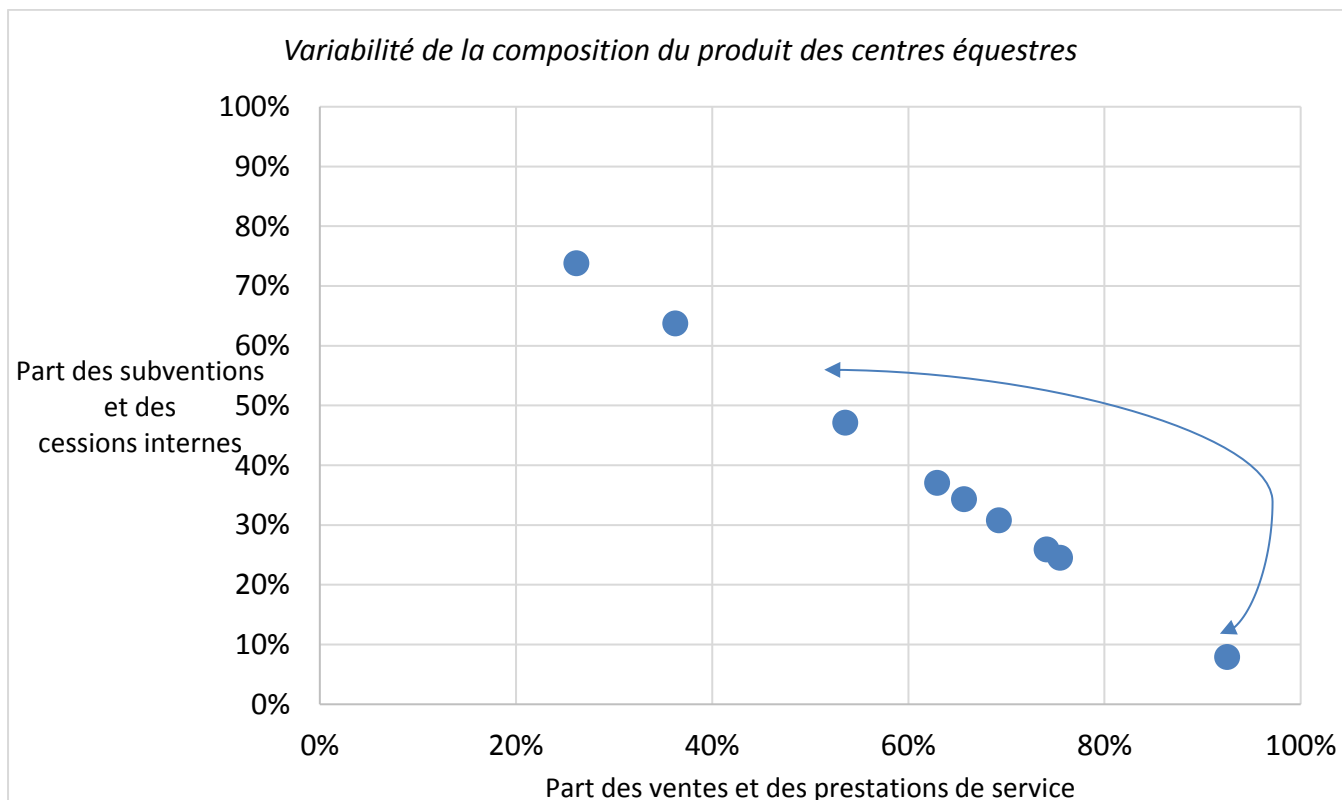
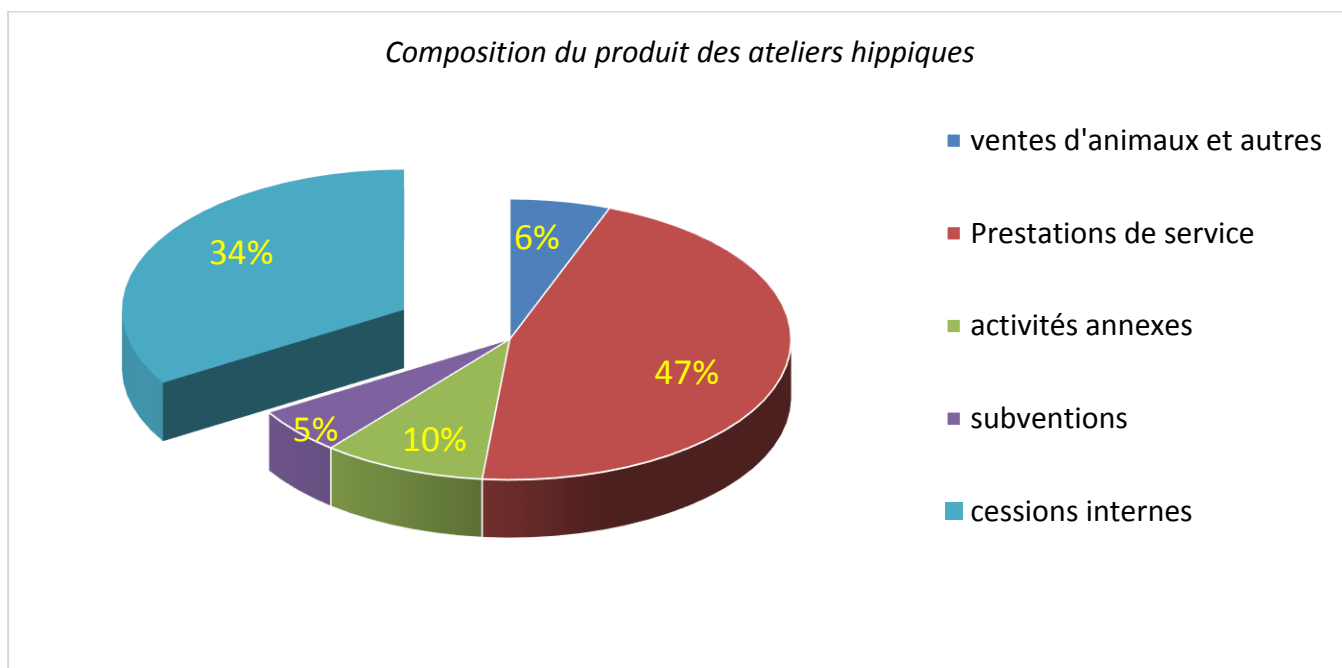
La répartition des produits montre que la dimension professionnelle de ces ateliers est avérée : la valeur minimale sur les deux derniers exercices d'établit à 155 000 €. Pour comparaison, le produit moyen 2017 des centres équestres spécialisés du réseau économique de la filière équine (REFE) est de 177 551 €, avec une médiane à 149 000 €. L'exploitation agricole équestre sort nettement du lot du fait de la taille de sa cavalerie et de la diversité de ses activités.

Les ateliers hippiques des EPLEFPA ont la particularité de répartir leurs activités dans deux catégories : les prestations faites à l'intention d'une clientèle extérieure et celles faites au bénéfice des lycées et centres de formation. Ces dernières, en principe identifiées en cessions internes, non soumises à la TVA, représentent, en moyenne, un tiers du produit total. Un peu plus si on y ajoute les subventions qui peuvent avoir un caractère pédagogique. La variabilité de cette proportion est importante : sur les 9 situations observées, cette part des cessions internes + subventions varie entre 25 % et 75 % du produit total, une fois corrigée le cas d'un atelier qui

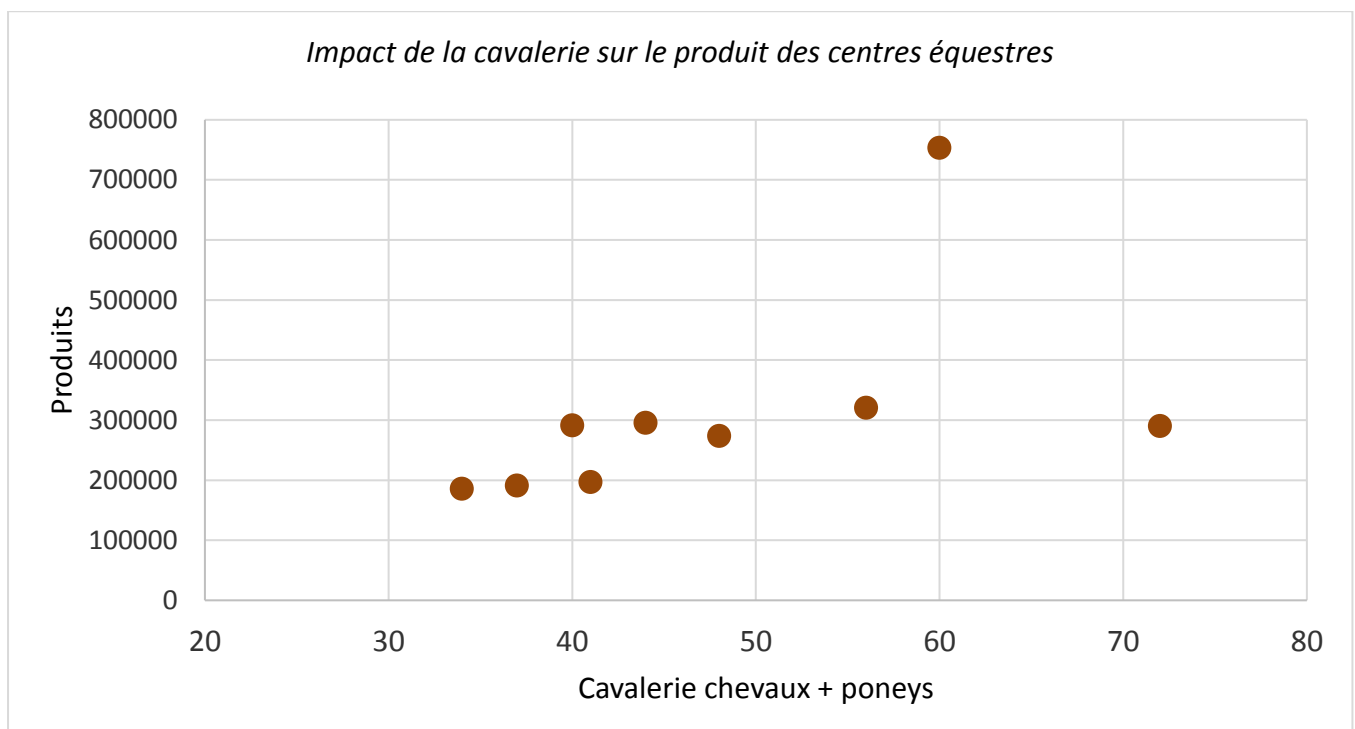
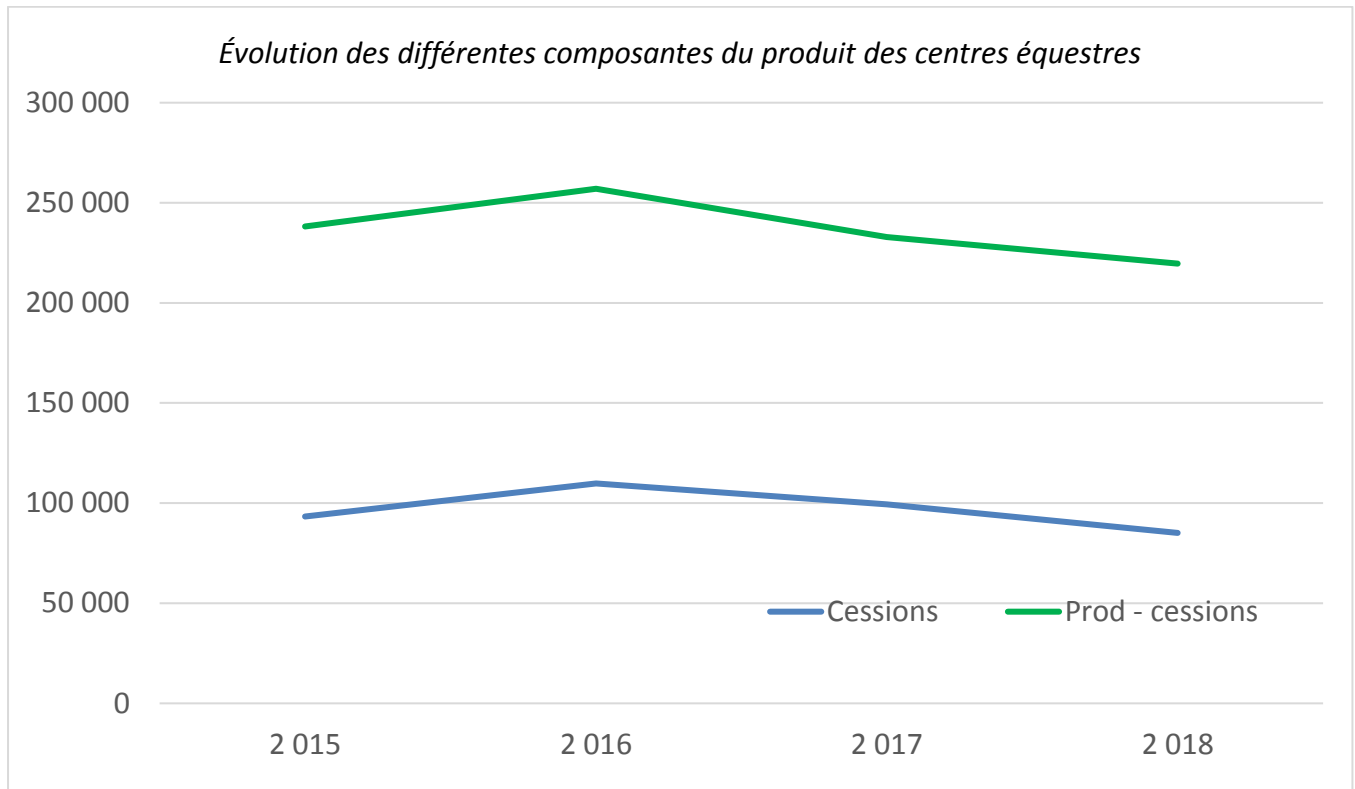
comptabilisait l'ensemble des recettes de prestations sur le compte 706, sans distinguer ce qui relevait des échanges entre centres.

La qualification d'atelier technologique centre constitutif suppose un fonctionnement d'entreprise comparable aux autres unités professionnelles, donc un minimum de chiffre d'affaires tourné vers une clientèle extérieure : c'est le cas ici pour tous les établissements, mais parfois avec une activité « particuliers » marginale.

Cette variabilité interroge et laisse penser que dans certaines situations des marges de progrès existent et peuvent être exploitées pour atteindre l'équilibre économique.

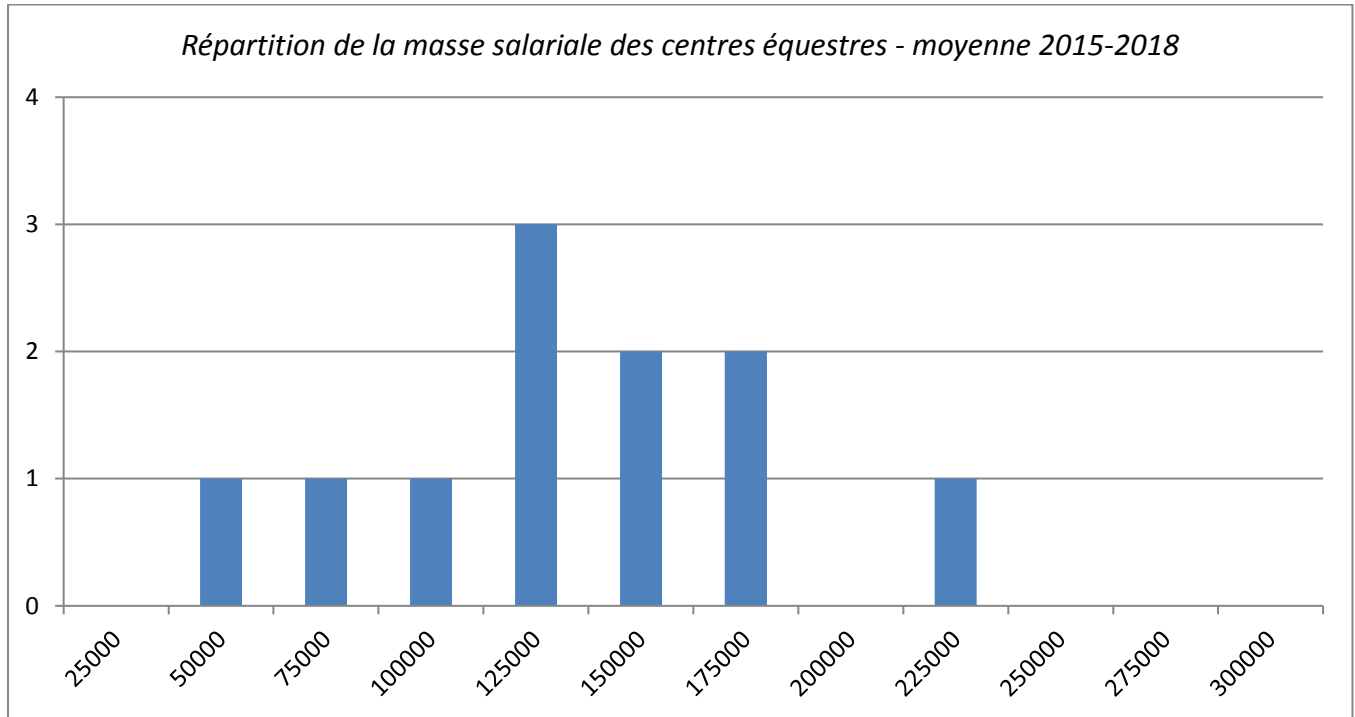


L'examen du graphique représentant l'évolution des différentes composantes du produit confirme la tendance générale à la baisse de l'activité secteur équestre depuis quelques années. Pour les établissements en question cette régression concerne aussi bien la « clientèle extérieure » que les activités liées à la pédagogie. Les directeurs d'ateliers technologiques hippiques confirment ce repli, notamment dans le cadre des enseignements facultatifs. Dans la plupart des situations la refacturation des heures d'équitation aux familles constitue un frein. Par ailleurs, l'augmentation de la TVA portée sur les activités équestres en 2014 a impacté défavorablement les tarifs appliqués à la clientèle privée.

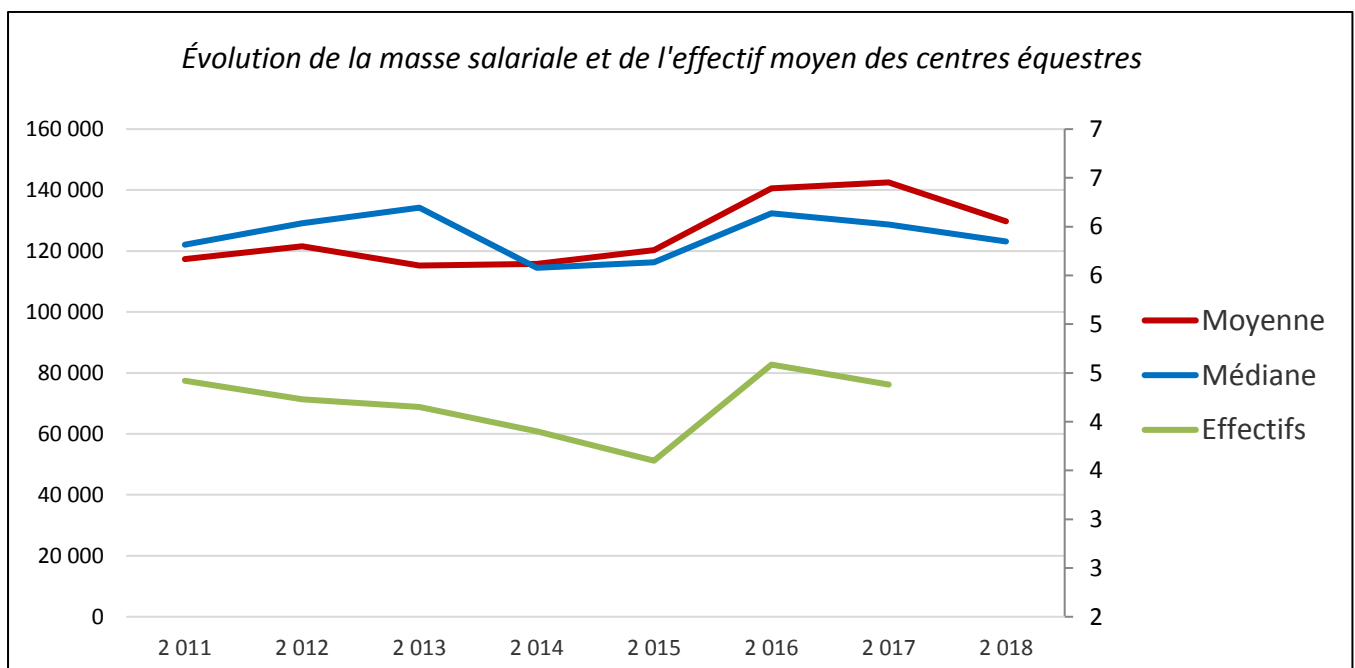


En toute logique le chiffre d'affaires, donc le produit, des ateliers hippiques devrait être proportionnel aux nombres de chevaux présents. Le graphique ci-dessus montre que ce n'est pas vraiment le cas : pour un même produit le piquet de chevaux peut être très variable. Cela met en évidence un levier essentiel de la rentabilité de ces centres. Détenir un équidé coûte : s'il n'est pas utilisé ou mal valorisé, cela constitue une perte pour l'atelier.

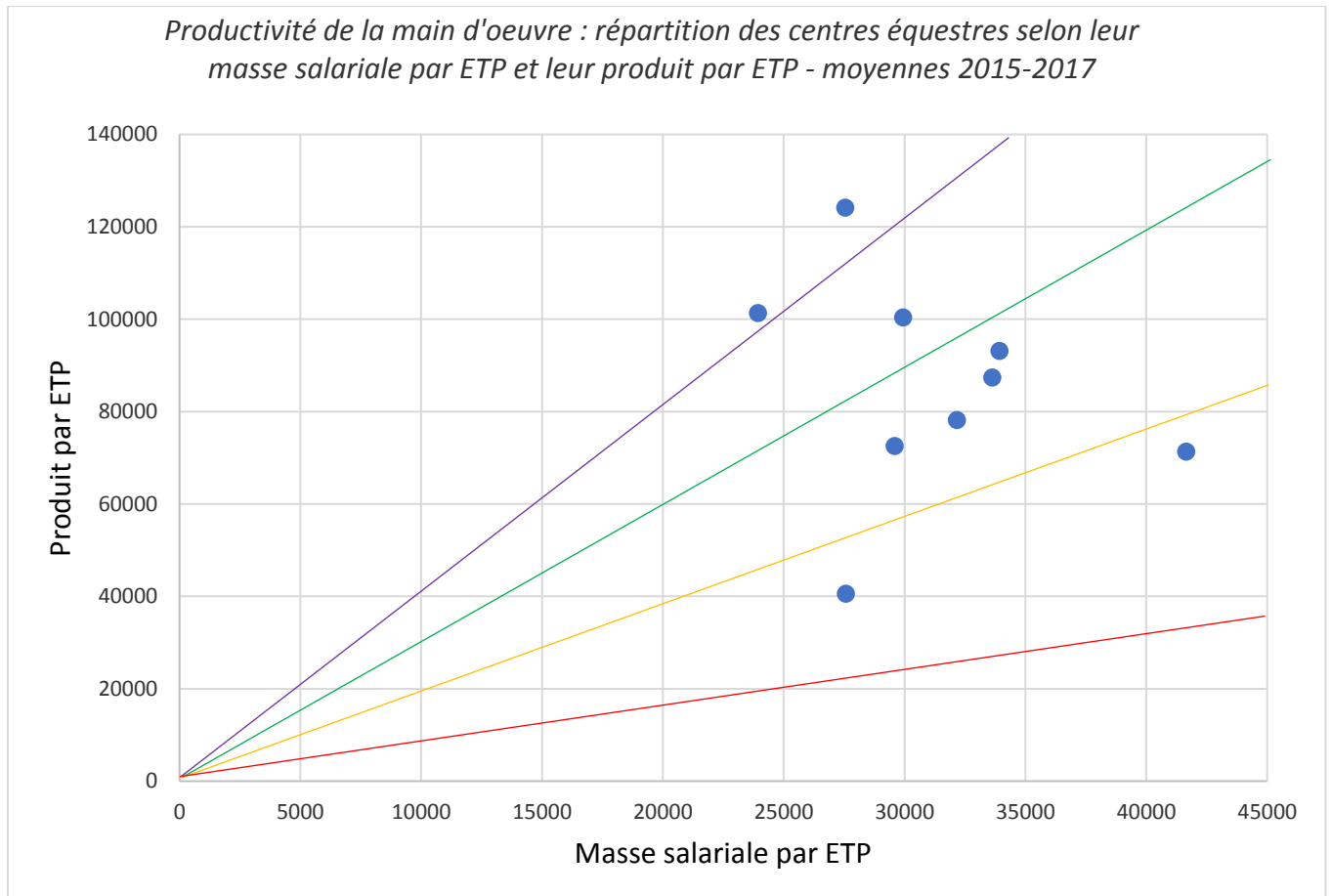
### 3.2 Masse salariale



Les centres équestres se caractérisent par une masse salariale conséquente du fait qu'ils exercent pour l'essentiel des activités de service et que certaines prestations nécessitent un niveau de qualification élevé : moniteurs et instructeurs. Les fluctuations de masse salariale et d'effectifs n'appellent pas d'interprétations particulières : les effets fermeture et ouverture de centre sont déterminants.



Par contre la mise en correspondance du produit dégagé par ETP avec la masse salariale par ETP montre une variabilité importante de l'efficacité de la main d'œuvre : pour des coûts comparables le produit peut varier du simple au triple. Il y a là un autre levier à activer pour améliorer les résultats économiques de certains centres. S'il est parfois voulu, et légitime, que tous les employés d'un même atelier participent aux tâches moins valorisantes telles que le curage des boxes, il ne faut pas que cela se fasse aux dépens des disponibilités pour mettre en place des reprises si la clientèle existe.



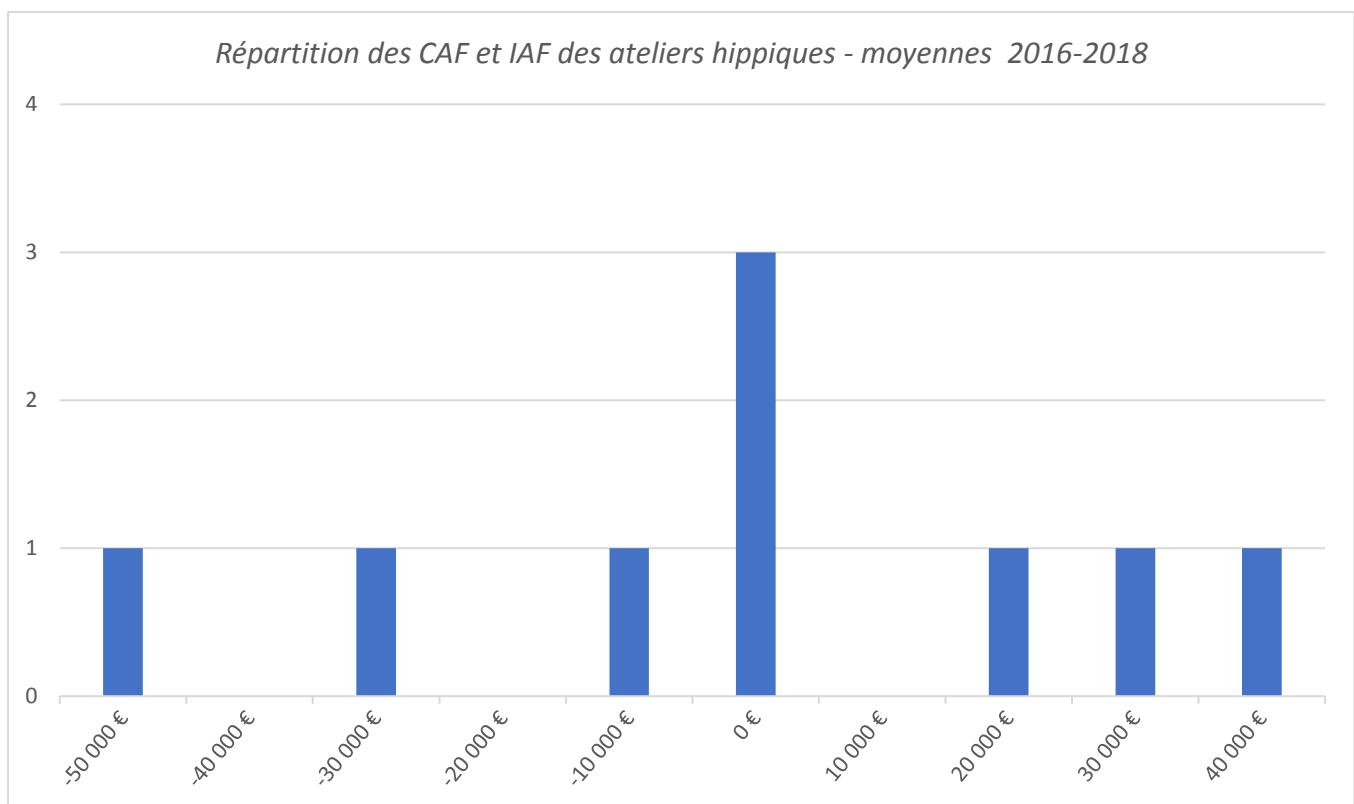
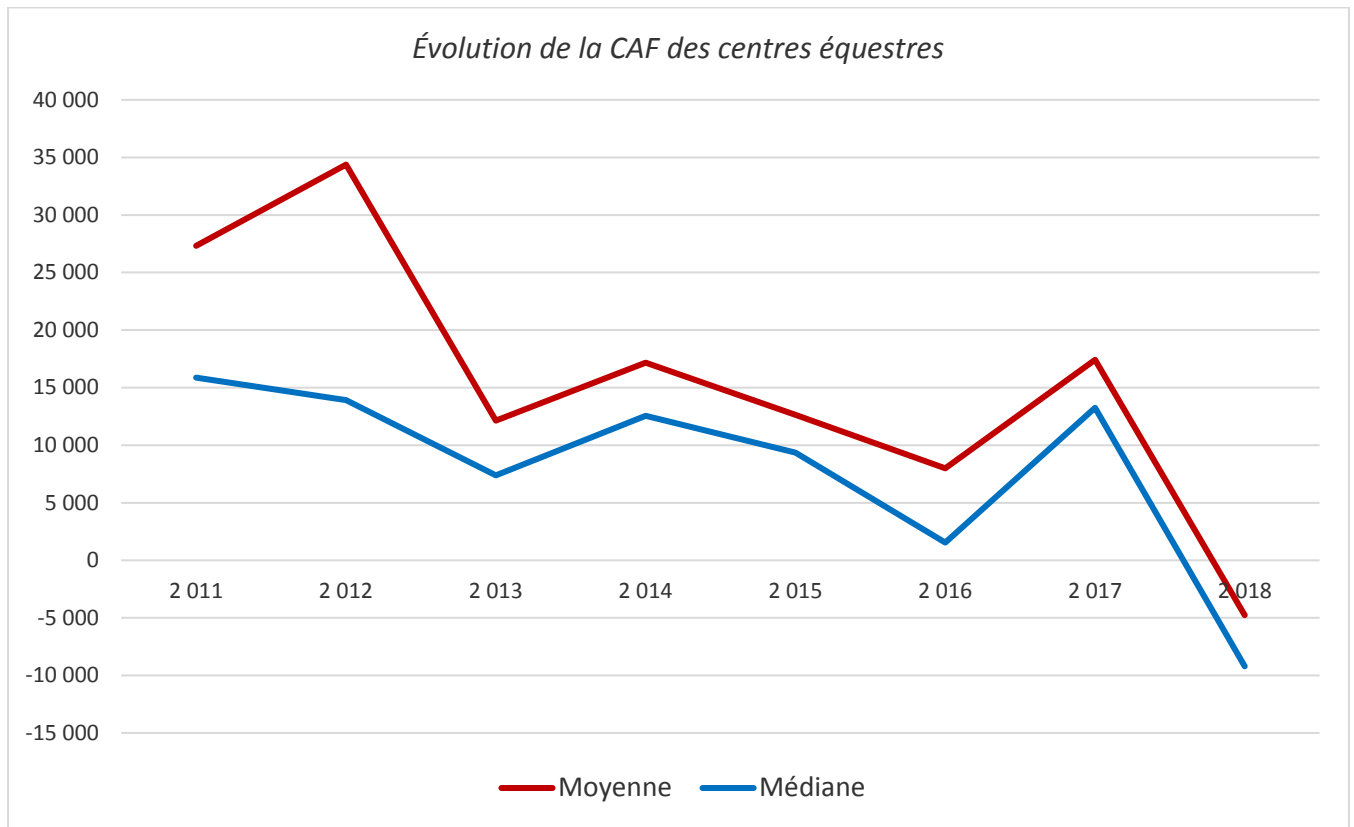
### 3.3 Une évolution préoccupante de la CAF

Compte tenu du faible nombre de centres observés sur ce critère, et des fluctuations de la composition de ce groupe sur la période concernée, il convient d'être prudent sur l'interprétation des fluctuations interannuelles, notamment sur la chute inquiétante en 2018. Cependant la tendance globale est indubitablement à la baisse.

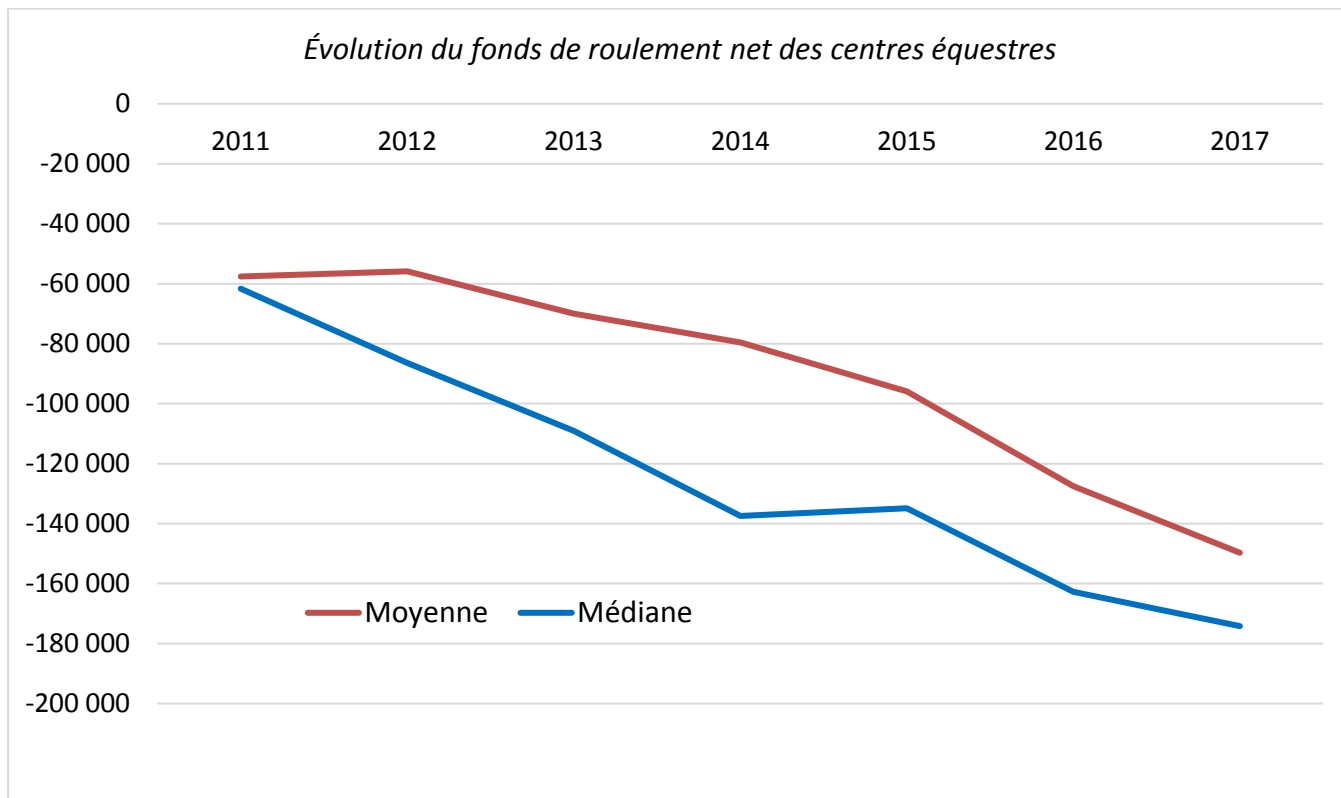
La variabilité de ce résultat, comme de bien d'autres, pose question. Il s'agit en principe d'un ensemble de centres relativement homogène. À l'exception de l'exploitation équestre de Mancy-Lons-le-Saunier, l'activité des autres entités est basée pour l'essentiel sur l'exploitation d'une cavalerie à des fins de prestations de formation à l'équitation à l'intention de centres de formation et d'une clientèle privée. On pourrait donc s'attendre, aux différences de dimension près, à des performances comparables. Ce n'est pas le cas. Il y a donc des différences de pratiques, d'organisation, de gestion des ressources humaines, de travail de prospection de la clientèle qui induisent ces différences de performances.

Ce constat milite dans le sens d'échanges de pratiques entre établissements et de mutualisation des outils. Ainsi le premier rassemblement initié en mai 2019 doit-il impérativement trouver des prolongements. Gageons que

cette préconisation puisse être appliquée à d'autres types d'exploitations ou d'ateliers très spécialisés et de ce fait, à faibles effectifs.



### 3.4 Fonds de roulement nets : peu de trésorerie propre



En toute logique, du fait de faibles capacités d'autofinancement et des nécessaires dépenses liées au renouvellement des équipements et de la cavalerie, les ateliers hippiques ne disposent pas, en moyenne, de trésorerie pour assurer leur fonctionnement. Le fonds de roulement net moyen se dégrade régulièrement.

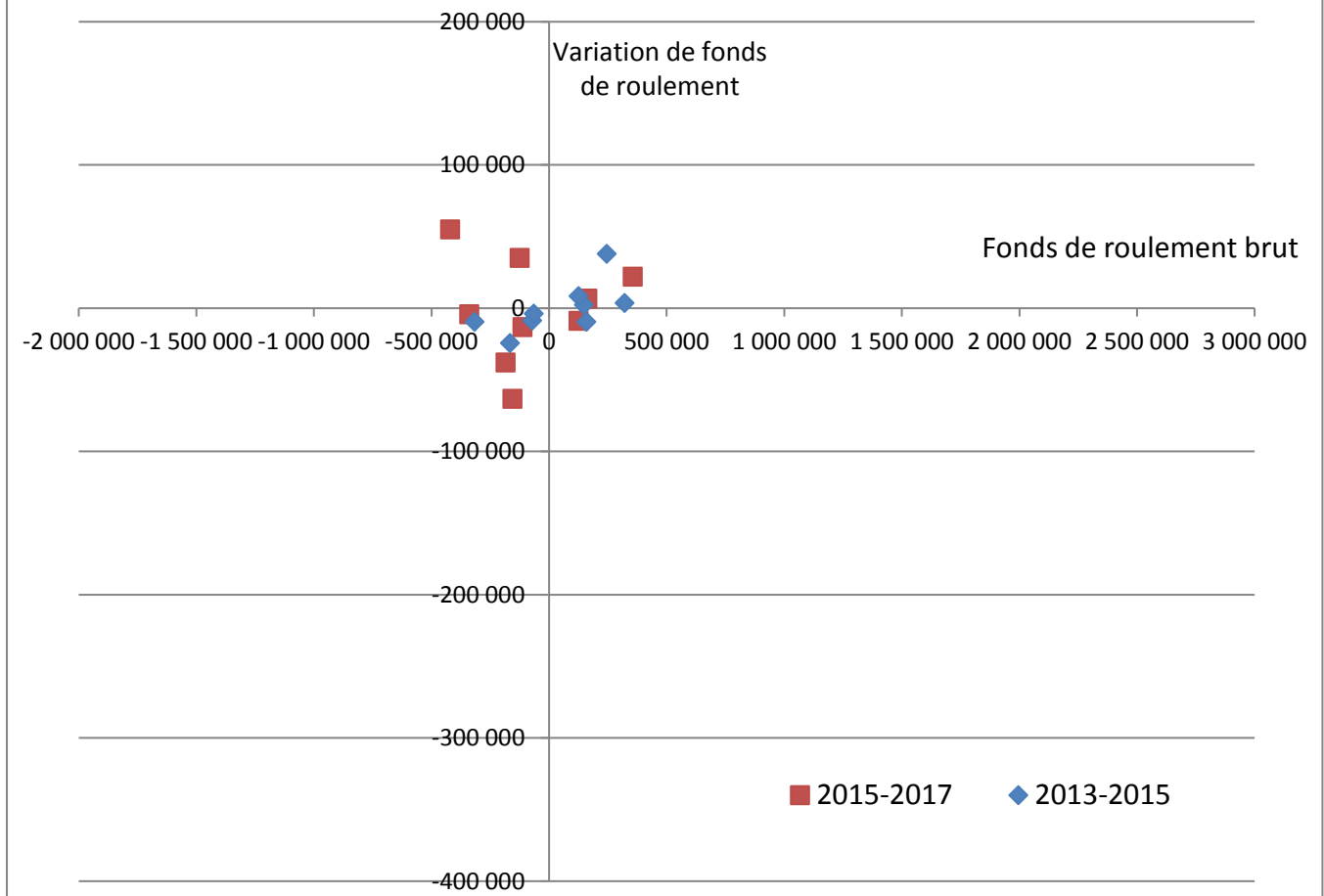
### 3.5 Répartition des ateliers hippiques selon leur situation financière et leurs performances économiques

Le croisement des situations financières (fonds de roulement brut) et des performances économiques (variation du fonds de roulement brut) permet de classer les centres en quatre catégories. Au 31 décembre 2017, en intégrant la variation moyenne de fonds de roulement des 3 exercices précédents :

- deux centres ont un fonds de roulement positif qui progresse encore,
- un centre a un fonds de roulement positif en légère décroissance,
- deux centres ont un fonds de roulement négatif qui progresse,
- quatre centres ont un fonds de roulement négatif qui régresse.

La situation n'est pas différente de celle soulignée en première partie de ce rapport à propos de l'ensemble des exploitations et ateliers de l'enseignement agricole. De plus le nuage de points se trouve groupé au centre du graphique, sans faire apparaître de situations extrêmes : aucun centre équestre ne se trouve aujourd'hui dans une impasse économique et financière totale.

*Répartition des centres équestres selon leurs fonds de roulement bruts au 31/12/2015 et 31/12/2017 et leurs variations moyennes de fonds de roulement 2013/2015 et 2015-2017*



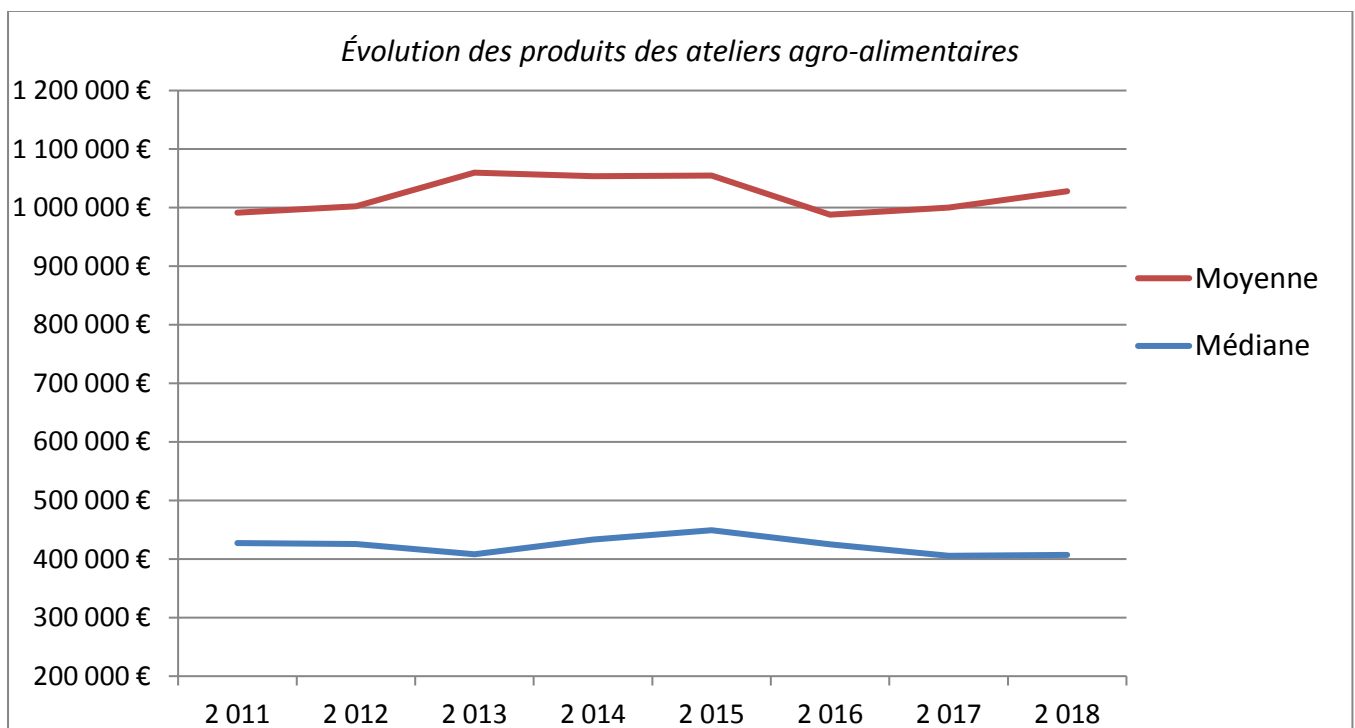


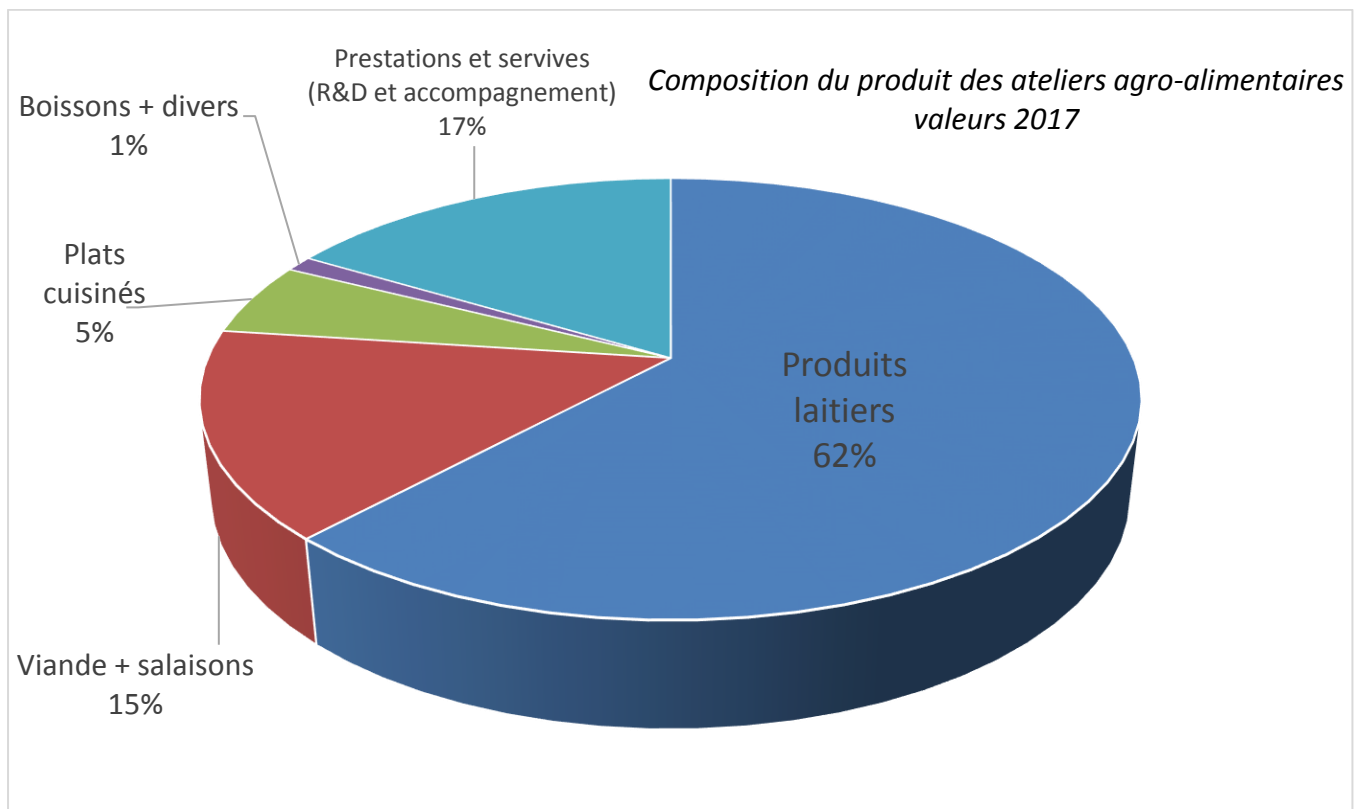
## 4 ATELIERS TECHNOLOGIQUES AGRO-ALIMENTAIRES

L'histoire des ateliers agroalimentaires démarre avec les Écoles Nationales d'Industrie Laitière à la fin du 19<sup>ème</sup> siècle. Six écoles sont alors implantées au plan national à partir de 1888. Elles participent très largement à créer les fondations de l'industrie agroalimentaire française. La Loi d'orientation de 1999 en créant les centres constitutifs renforce la position de ces ateliers, à l'instar des exploitations, au cœur du dispositif de formation des EPLEFPA support et en fait de véritables vecteurs de développement et d'innovation sur des territoires souvent très vastes.

Aujourd'hui ce sont 18 ateliers agroalimentaires, centres constitutifs qui maillent le territoire national et représentent toute la diversité des productions et des services de la filière. Seuls 17 d'entre eux abondent l'étude, le dix-huitième ayant à ce jour moins d'un an d'existence.

### 4.1 Les produits





Les ateliers de transformation agroalimentaire génèrent un produit global de 17 millions d'euros. Ce produit global pèse en 2017 pour plus de 17 % dans le produit total des centres constitutifs techniques des EPLEFPA, alors que la part en nombre de ces ateliers est de 8 %.

En portant le regard sur 2017 l'analyse de la répartition des produits montre que l'activité de transformation et de commercialisation en propre reste prépondérante avec de 12 millions d'euros. Au sein de cette activité le lait, quasi exclusivement transformé, couvre 73 % de la valeur (8,8 millions d'euros) contre 2.2 millions d'euros pour la viande (découpe, piéçage, salaisons, charcuterie). Les cuisinés et stérilisés s'élèvent à 770 000 euros. Enfin les produits classés divers (boissons et jus, légumes, boulangerie...) représentent 160 000 euros.

S'ajoutent à ce premier groupe d'activité, les services et prestations pour un montant de 2,35 millions d'euros soit 16 % du chiffre d'affaires global à 14,35 millions d'euros.

Avec une part à hauteur de 4 % de leurs produits, les ateliers agroalimentaires s'avèrent peut subventionnés en termes de fonctionnement. Le montant total de ce poste s'élève à 662 000 euros.

Sur la période le produit total tend à progresser passant de 15.9 à 17 millions d'euros (+6.9 %).

La moyenne par atelier est relativement stable très proche du million d'euros. La baisse de 2016 trouve une partie de son explication dans l'intégration d'une halle au sein du groupe qui se voit érigée en centre constitutif et dont le produit global reste nettement inférieur à la moyenne. De plus cette relative stabilité cache des évolutions disparates au sein du groupe avec quelques centres de taille intermédiaire qui renforcent significativement leurs positions avec des progressions qui vont de +20 à +40 % (7 centres / 17 à plus de 15 %) tandis que d'autres voient le montant du compte 70 s'éroder fortement de -15 à -60 %.

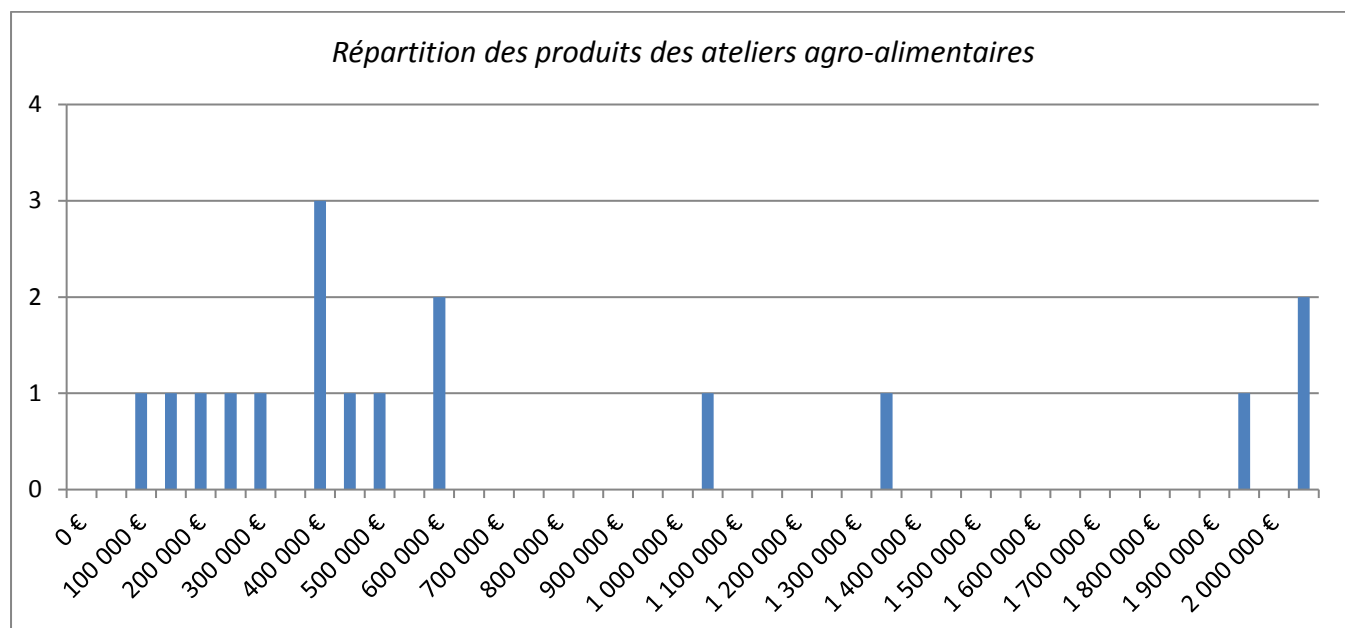
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Moyenne	991 296	1 002 513	1 059 790	1 053 962	1 054 966	988 060	1 000 423	1 028 053
Médiane	427 209	425 473	408 386	433 355	449 214	425 229	405 569	407 341
Total	15 860 731	16 040 216	16 956 641	16 863 396	16 879 455	16 797 022	17 007 195	17 476 893

La médiane qui varie entre 405 000 et 450 000 euros reflète des niveaux d'activité très hétérogènes.

Cinq ateliers atteignent ou franchissent la barre des 1 millions d'euros et représentent avec 13 millions d'euros 77 % du produit total en moyenne sur trois ans. On notera que quatre d'entre eux ont historiquement développé une activité lait importante sinon exclusive. Le premier avec 6.6 millions d'euros représente plus de la moitié du produit généré par ce groupe de tête avec un ascendant de facteur 2.85 sur le second.

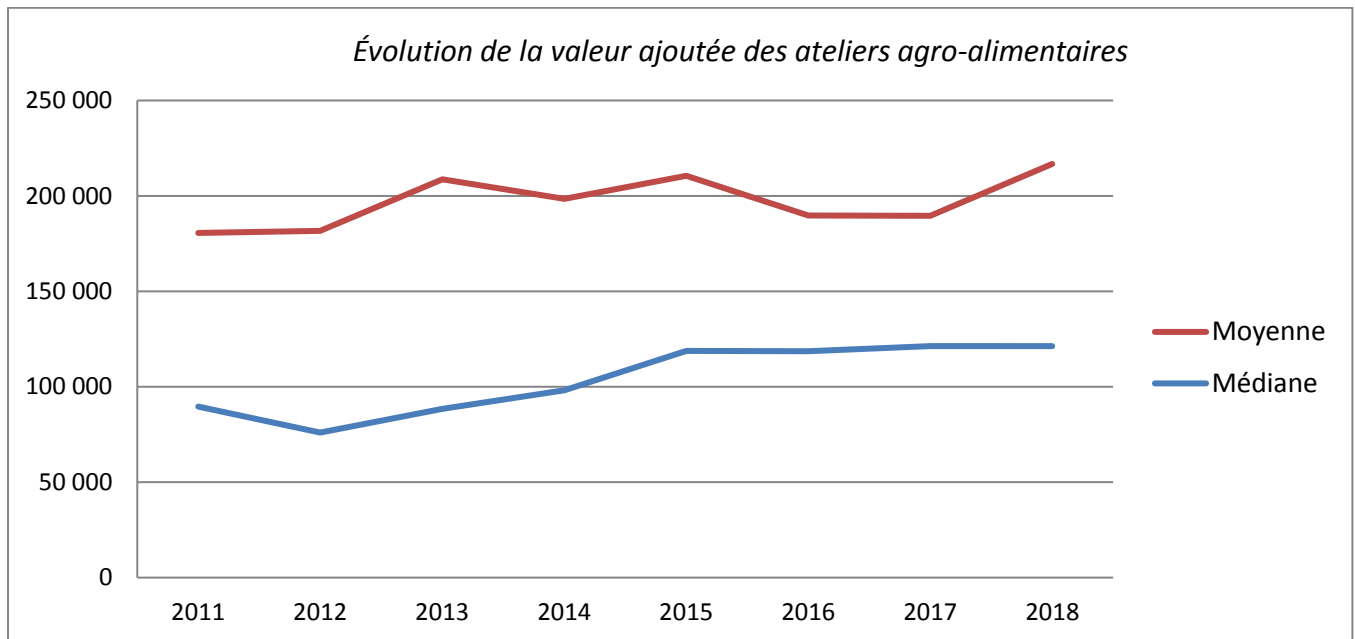
A l'opposé cinq ateliers se situent en dessous des 300 000 euros de produit, un d'entre eux étant positionné bien en deçà du seuil des 100 000 euros. Au sein de ce second groupe la plupart de ces structures n'ont pas véritablement développé d'activité de transformation en propre et fondent leur usage principal sur de la prestation de service à destination du territoire voire sur les besoins internes en matière de pédagogie.

Les 7 ateliers qui constituent le groupe intermédiaire présentent des profils assez hétérogènes certains d'entre eux, les plus importants ont davantage centré leur activité sur la transformation et la vente, deux ont trouvé un équilibre entre prestation et production.



## 4.2 Valeur ajoutée

VA	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Moyenne	180 594	181 612	208 656	198 493	210 494	189 751	189 560	216 753
Médiane	89 657	75 993	88 349	98 168	118 836	118 547	121 282	121 283



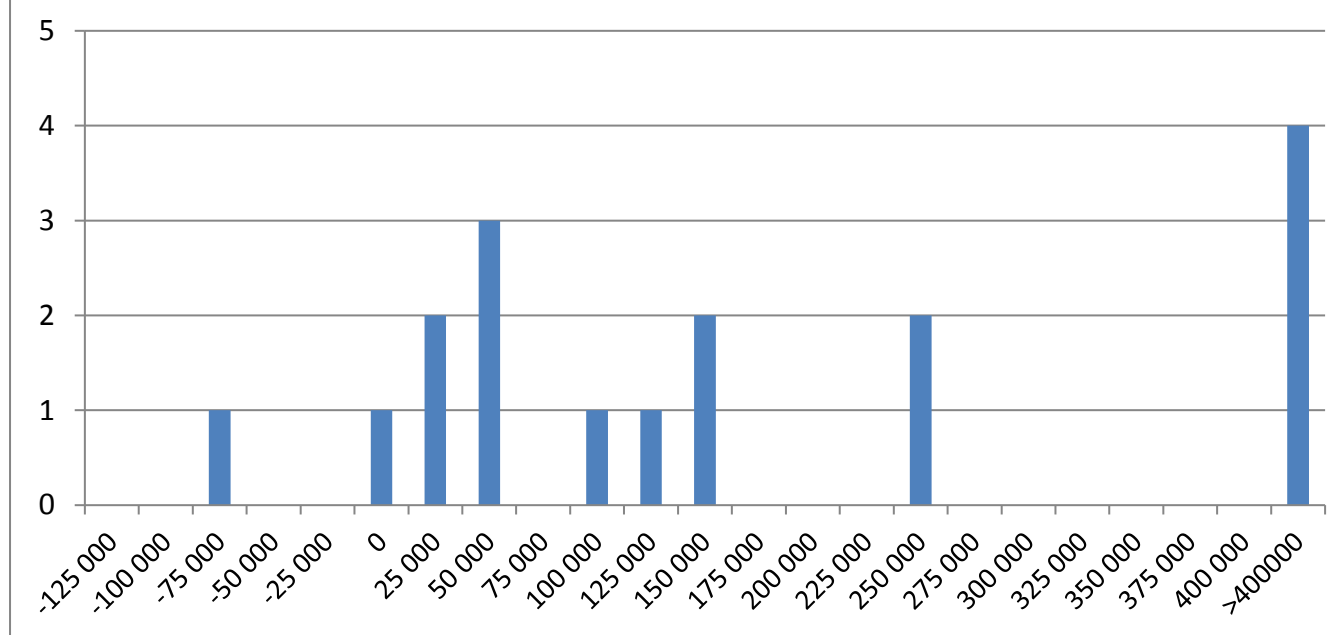
La valeur ajoutée moyenne par exercice connaît sur la période des fluctuations assez significatives avec + 14 % en 2013, - 10 % en 2016, et à nouveau + 14% en 2018. La tendance reste globalement haussière mais doit se confirmer sur les prochains exercices.

À l'intérieur du groupe deux ateliers présentent systématiquement pour chacun des exercices des valeurs ajoutées négatives avec une moyenne sur la période de - 86 000 euros pour l'un et -18 000 euros pour le second. Ce sont de petites structures en termes d'activité de production et service mais globalement bien valorisées sur le plan pédagogique.

Sur les 7 années observées la moyenne pour chaque établissement permet de dégager 1 établissement à 1 million d'euros, deux entre 400 000 et 500 000 euros et 2 dans la tranche de 300 000 à 400 000 euros. Sur ces cinq établissements quatre émanent du groupe au produit le plus élevé, le cinquième est issu de la tranche intermédiaire. Si l'on regarde la moyenne sur trois ans, on note que cet établissement décroche très sensiblement et prend la sixième place.

Comme pour les produits, l'écart entre la médiane et la moyenne, de l'ordre de 70 000 à 90 000 euros selon les exercices, met en exergue le poids des unités les plus importantes qui tirent la moyenne vers le haut. L'écart entre la moyenne et la médiane qui s'était réduit au fil du temps jusqu'en 2017, s'accroît de manière assez significative en 2018 Cette évolution est portée principalement par l'établissement le plus important en termes d'activité qui voit sa valeur ajoutée augmenter de 300 000 euros.

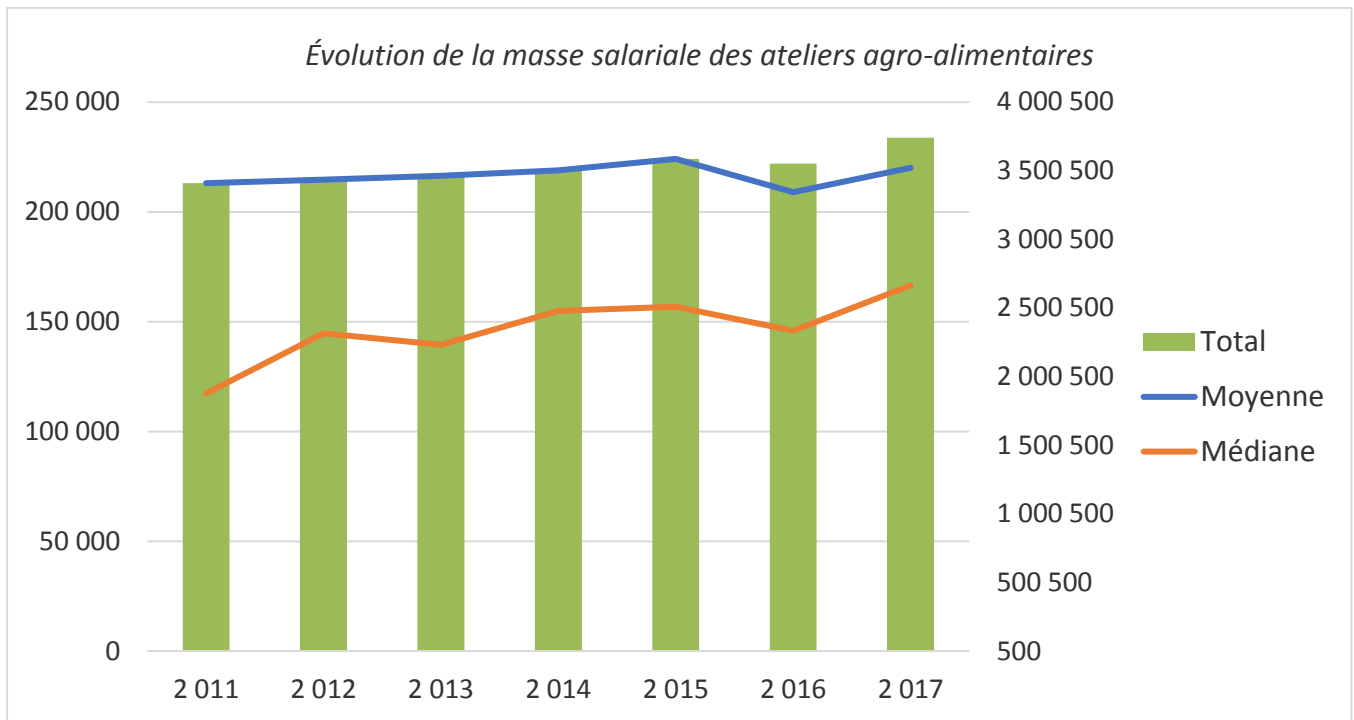
Répartition des valeurs ajoutées des ateliers agro-alimentaires  
moyennes 2016-2018



#### 4.3 Masse salariale et effectifs

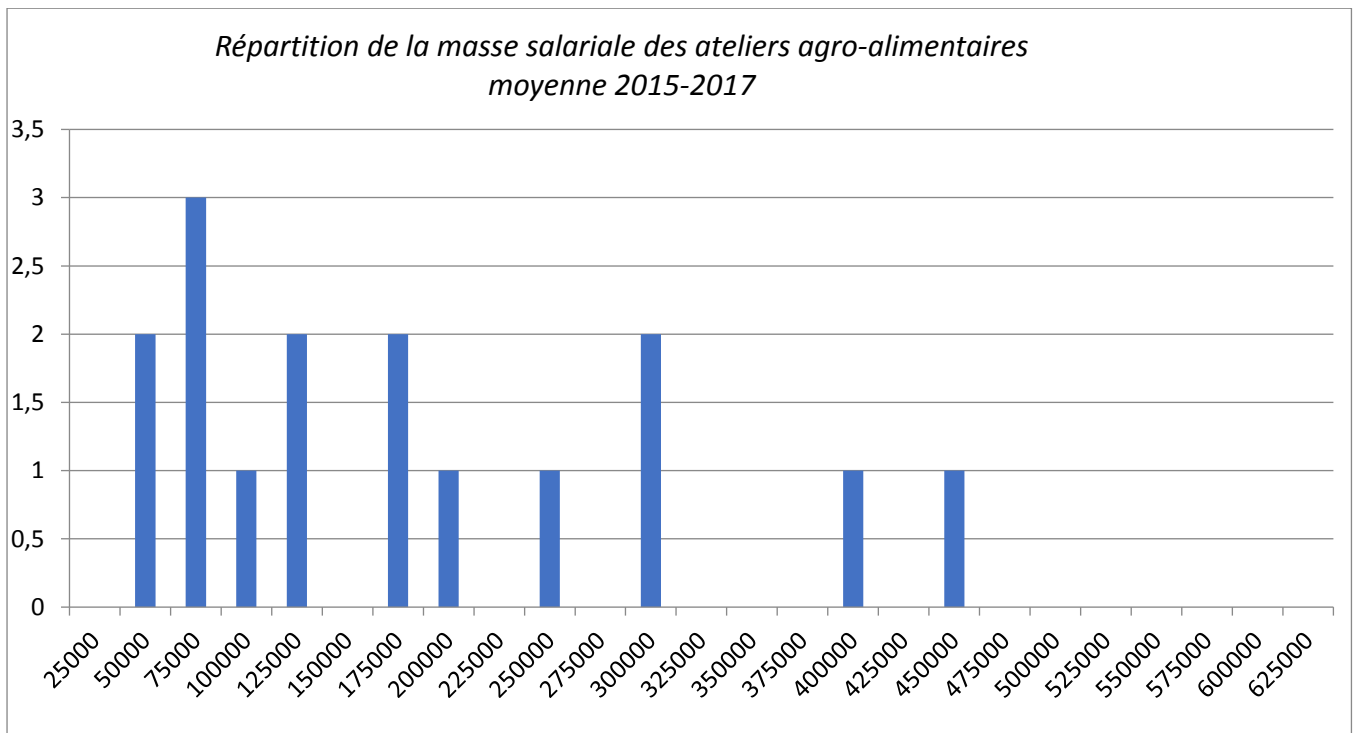
	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015	2 016	2 017	3ans
<b>Moyenne</b>	213 085	214 729	216 402	218 941	224 154	208 991	220 051	214 671
<b>Médiane</b>	117 352	144 738	139 427	154 875	156 884	145 951	166 523	156 754
<b>Total</b>	3 409 355	3 435 671	3 462 438	3 503 058	3 586 466	3 552 852	3 740 864	3 649 403

La moyenne de la masse salariale des AT AA sur les trois derniers exercices représente 12.3 % de la masse salariale totale des EA/AT tous secteurs confondus. Elle progresse de 9,7 % au cours des 7 exercices de la période (+ 331 000 euros) et 46.5 % de cette progression en valeur s'effectue entre 2015 et 2017.



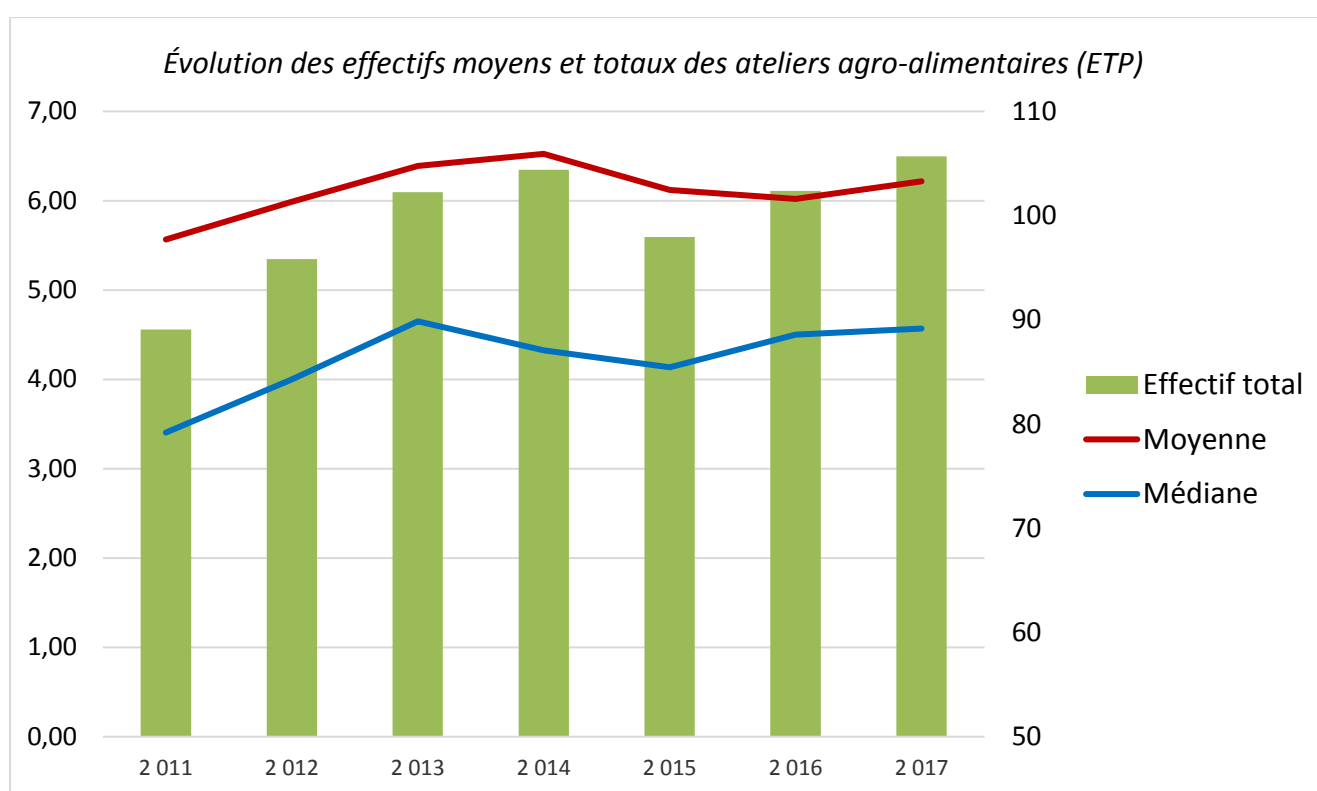
La moyenne progresse peu de 2011 à 2015 alors que la médiane connaît une évolution à la hausse plus accentuée jusqu'en 2014. 2015 marque le pas et 2016 décline sur les deux indicateurs. La progression reprend en 2017 de manière plus soutenue pour la médiane, l'écart entre les deux continue de se réduire.

Un atelier qui présentait en début de période une importante masse salariale le situant en seconde position dans l'échelle des valeurs, perd des ETP au cours des 7 exercices et se rapproche de la moyenne en fin de période. Parallèlement plusieurs unités situées en dessous ou proche de la médiane en début de période renforcent leurs positions en augmentant leurs effectifs. Ces deux phénomènes conjugués expliquent le resserrement entre médiane et moyenne.



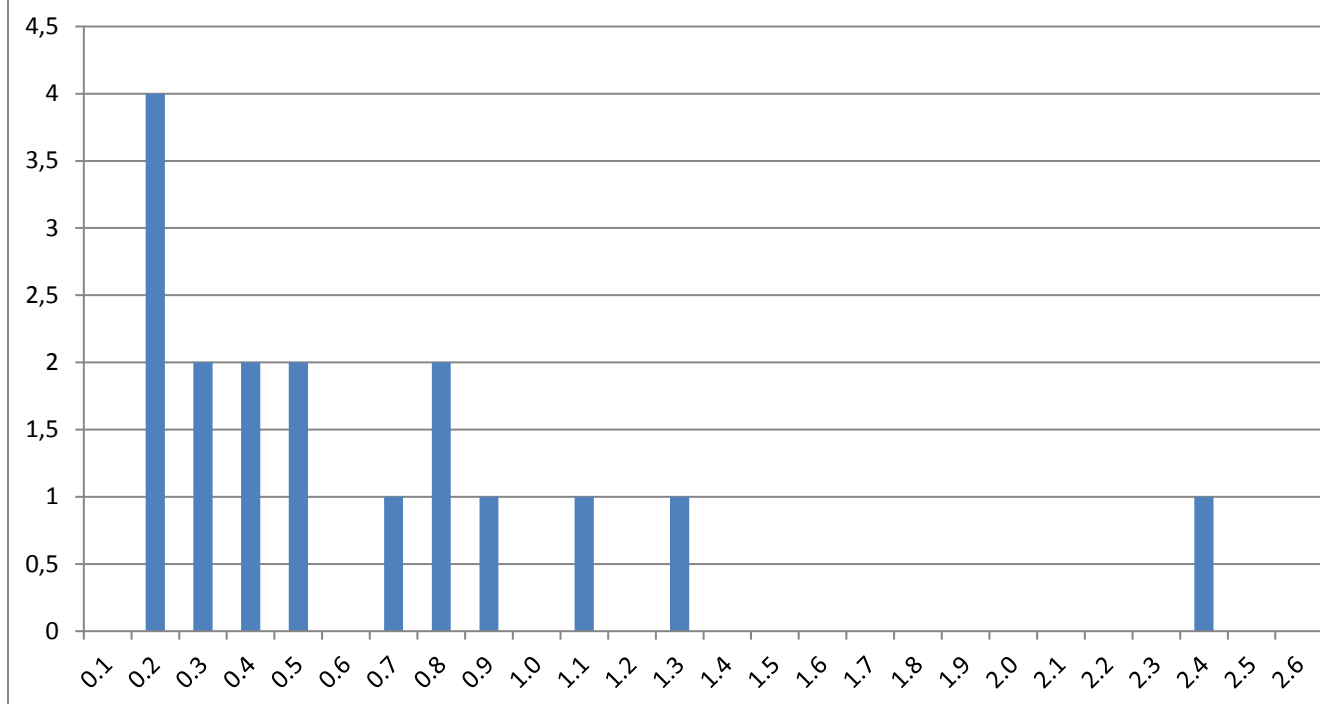
ETP	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015	2 016	2 017	moy 3 ans
<b>Moyenne</b>	5.57	5.99	6.39	6.53	6.12	6.02	6.22	6.04
<b>Médiane</b>	3.41	4.00	4.65	4.33	4.14	4.50	4.57	4.28
<b>Effectif total</b>	89	96	102	104	98	102	106	103

Avec 106 équivalents temps plein (ETP) les ateliers agro-alimentaires représentent 13.2 % des ETP des centres constitutifs techniques des EPLEFPA. On constate une progression de 19 % des emplois sur la période qui se répartit sur presque toutes les structures hormis une qui perd 5 ETP. Cinq ateliers augmentent leurs effectifs d'au moins 2 ETP, l'un d'entre eux effectue une progression de +7 passant de 4 à 11 ETP.

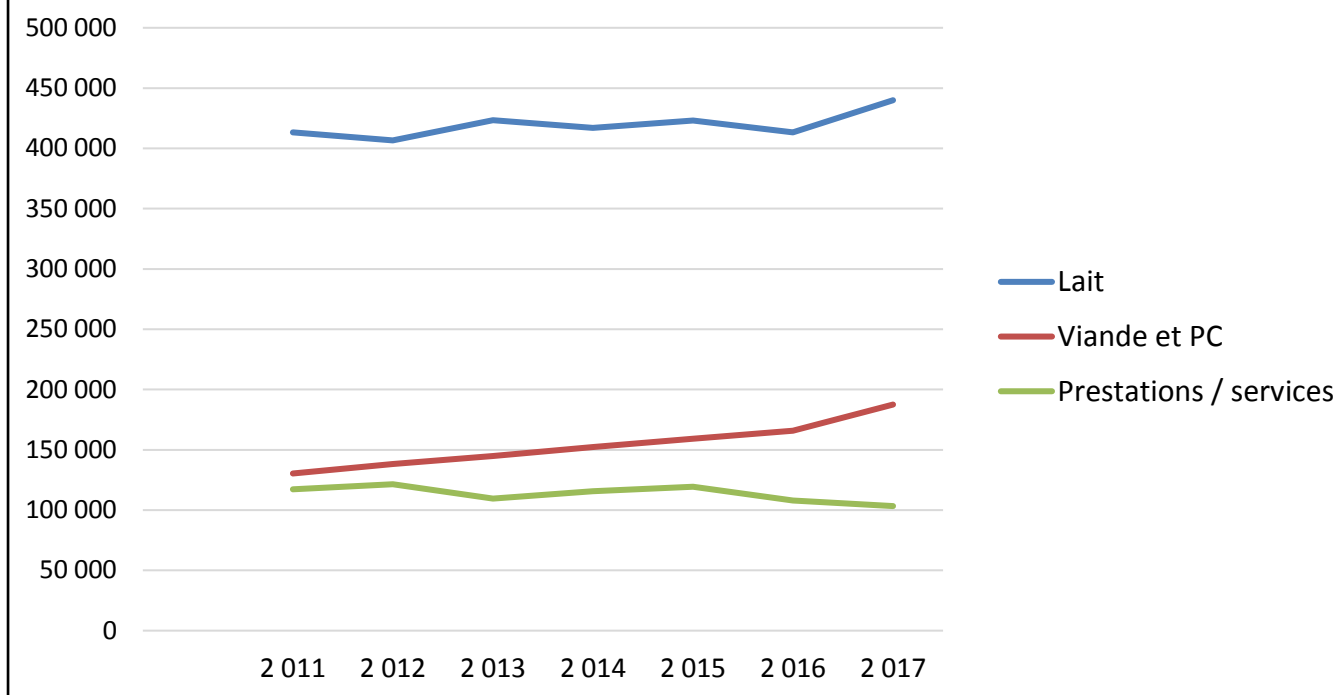


L'histogramme de répartition montre que 60 % des ateliers ont entre 1 et 5 ETP et que trois unités concentrent 45 % de la main d'œuvre, les trois présentent comme pour les produits une activité majoritaire sur la transformation laitière. Une se détache significativement du groupe portant à elle seule 23 % des effectifs.

Répartitions des effectifs en ETP - moyenne 2013-2015



Évolution de la masse salariale selon l'orientation des ateliers agro-alimentaires



Une analyse par l'orientation principale de l'unité montre pour la transformation laitière une masse salariale moyenne globalement stable avec une légère progression en 2017 (+6%), progression qui concerne cinq ateliers sur les 6 qui constituent le groupe.

Les ateliers davantage orientés sur la transformation et la vente de viande découpée et les plats cuisinés marquent une nette progression (+ 43 %) régulière sur toute la période. Toutes les unités de ce groupe contribuent à proportion équivalente à cette évolution.



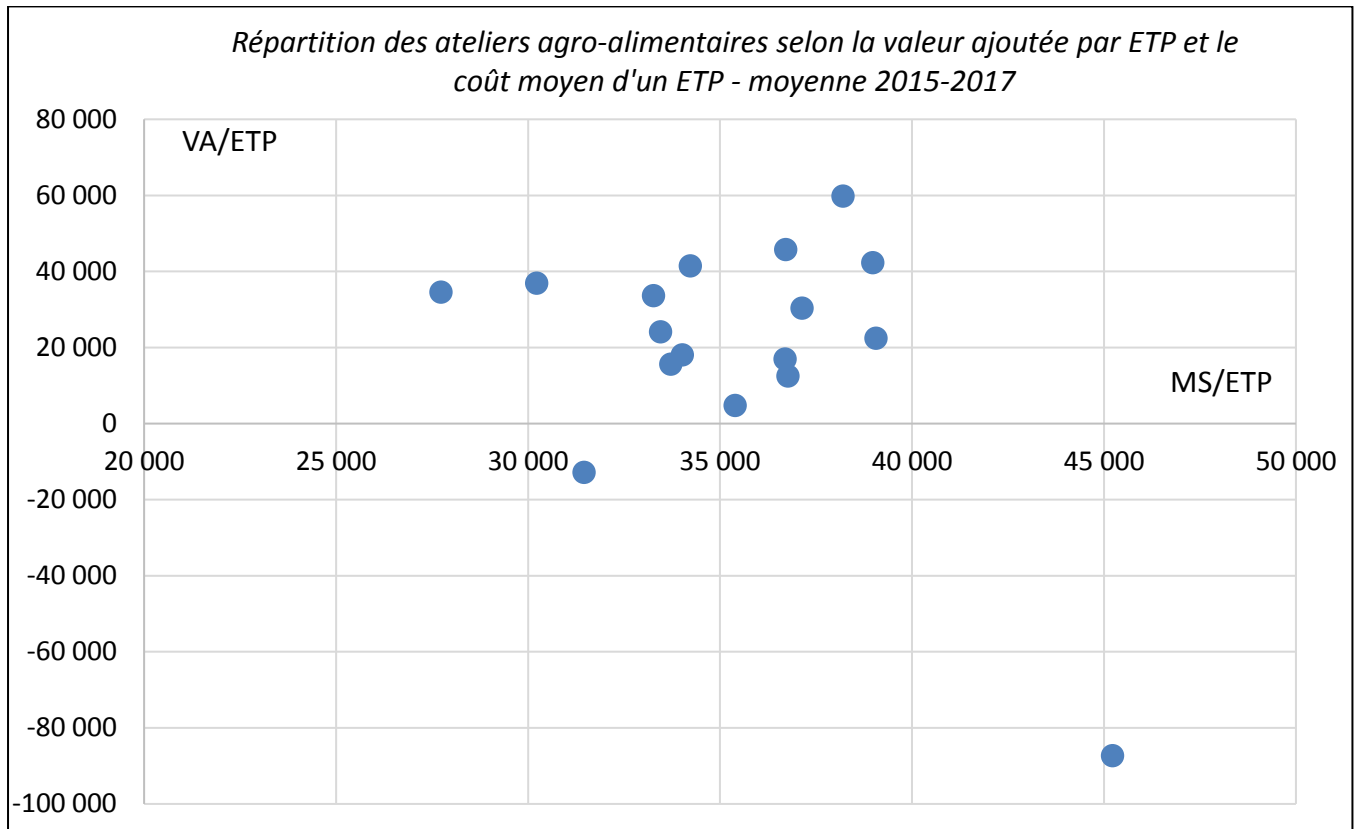
A l'inverse les unités ayant développé leur stratégie sur la prestation et le service voient leur masse salariale diminuer.

Valeur ajoutée / masse salariale / ETP

Le rapprochement de la valeur ajoutée et des ETP permet de constater que pour deux établissements la main d'œuvre ne peut pas être rémunérée par la valeur ajoutée celle-ci étant déficitaire voire très largement déficitaire.

Seules cinq unités présentent un ratio VA / ETP supérieur au montant moyen de la masse salariale par ETP, soit 35 422 €. Parmi ces cinq trois ont une orientation laitière cependant les deux premières places sont détenues par des ateliers viande et plats cuisinés ; le plus performant sur ce ratio transforme des palmipèdes.

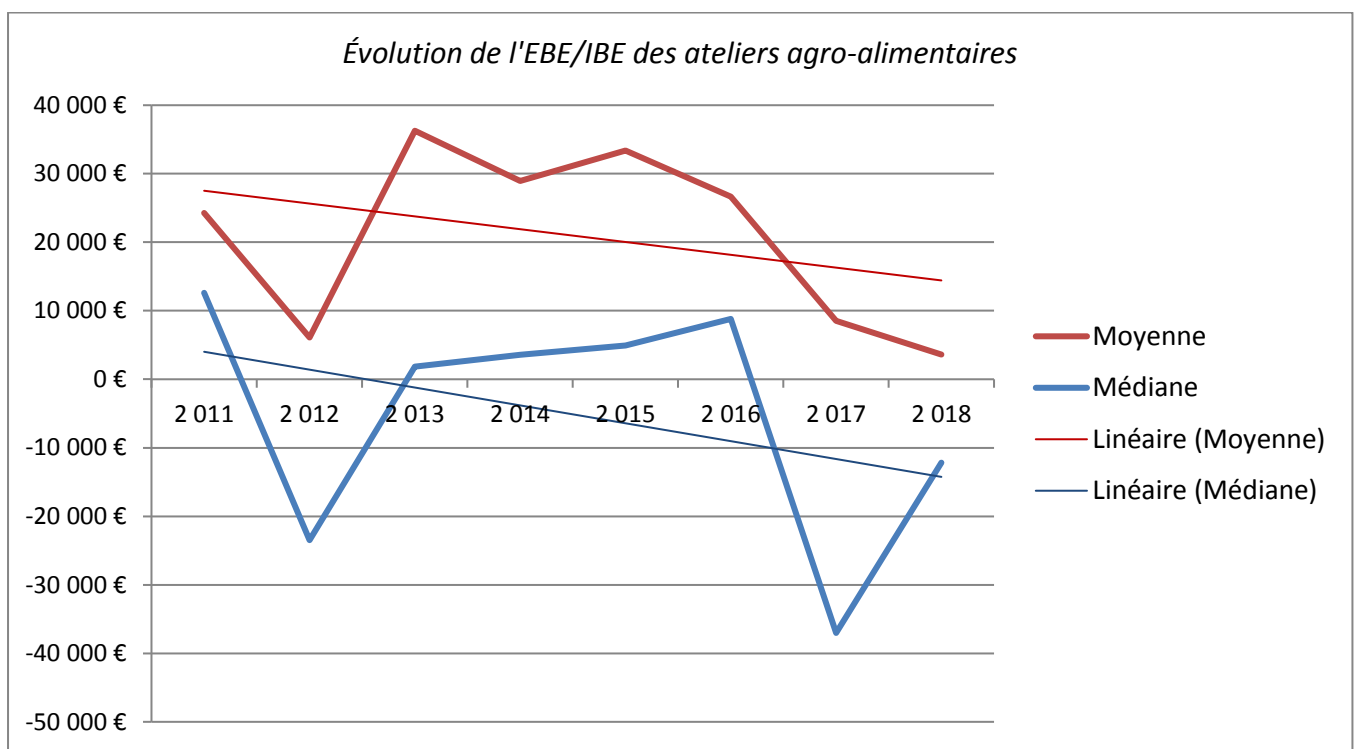
À l'opposé on trouve deux unités dont la vocation est très axée sur la pédagogie et une structure à dominante lait.



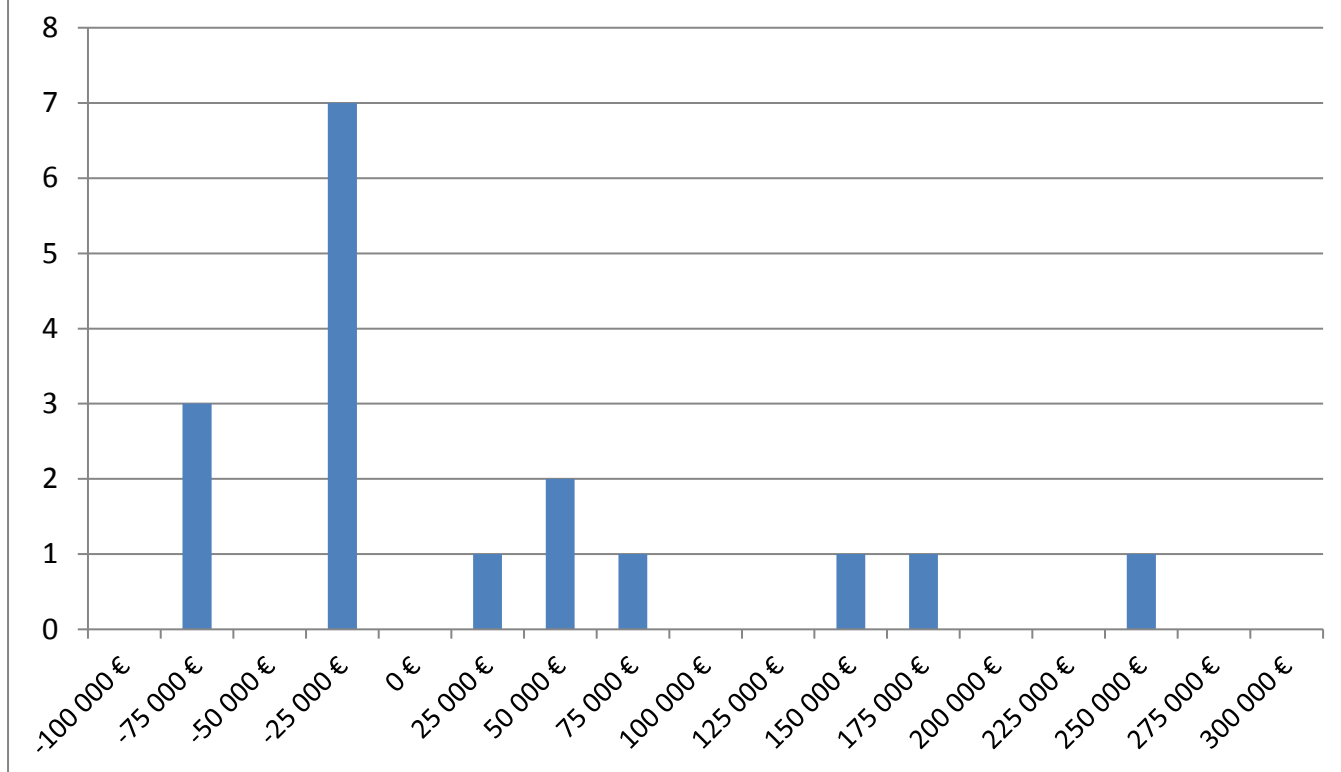
#### 4.4 EBE / IBE

La comparaison avec l'ensemble des centres constitutifs techniques indique que les AT AA tirent leur épingle du jeu sur la période avec une moyenne sur 8 ans de 21 000 euros, ramenée sur les trois derniers exercices à 12 200 euros. On note cependant le déclin de la courbe de tendance avec une dégradation qui ne cesse de s'amplifier depuis 2015. Cette dégradation est encore plus marquée pour la médiane bien qu'elle connaisse un rebond en 2018.

EBE/IBE	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015	2 016	2 017	2 018
Moyenne	24 293	6 102	36 272	28 928	33 387	26 673	8 510	3 610
Médiane	12 616	-23 487	1 856	3 580	4 913	8 813	-37 024	-12 190



Répartition des EBE/IBE des ateliers agro-alimentaires - moyenne 2016-2018



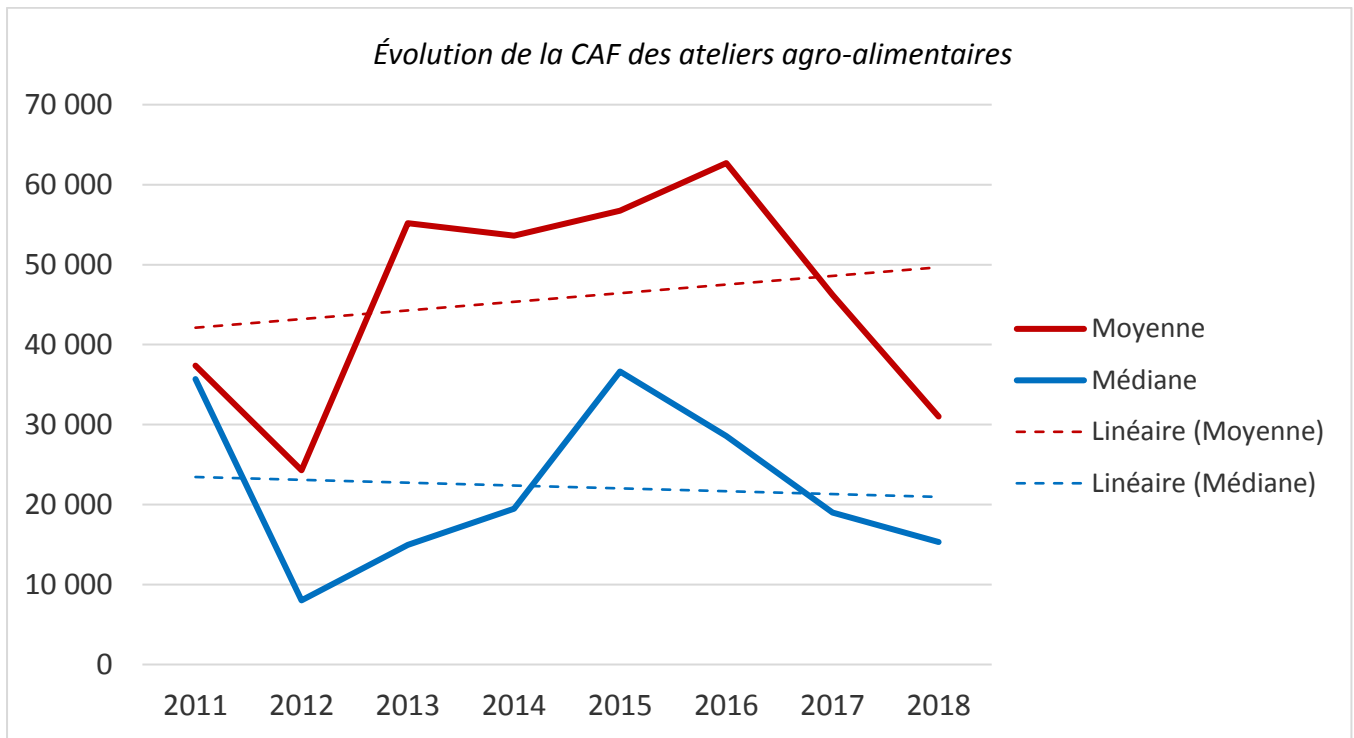
Dix ateliers présentent une insuffisance brute moyenne sur les trois derniers exercices avec des valeurs qui oscillent entre – 88 000 euros et – 25 000 euros. Dans le trio de tête des EBE, on trouve deux ateliers à dominante lait, en position 1 et 3, la seconde place est occupée par les palmipèdes.

#### 4.5 CAF

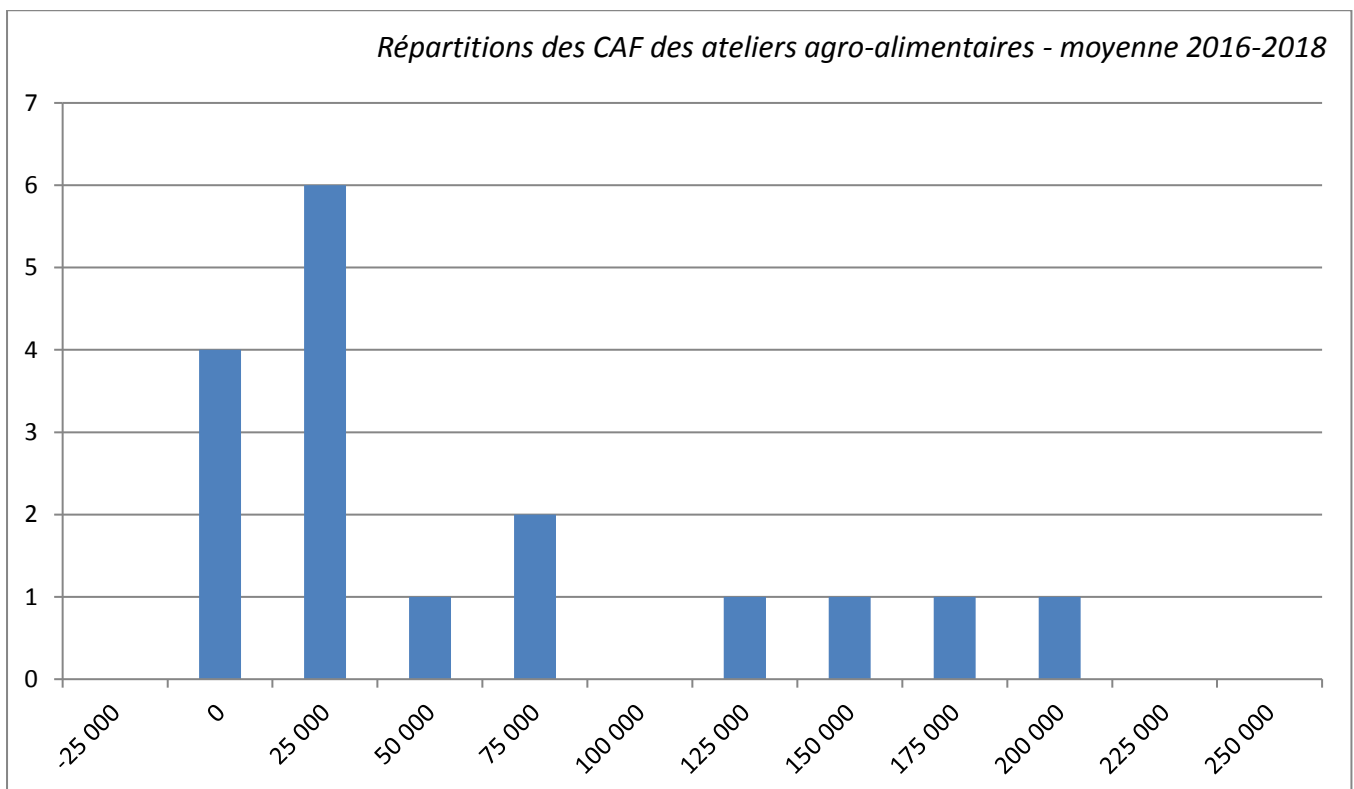
Le tableau indique que la capacité d'autofinancement reste positive sur toute la période considérée. Elle s'affiche à près de 47 000 euros en moyenne sur les trois dernières années. Sur la période les AT AA ont généré 6 millions d'euros de ressources pour le renouvellement des équipements et infrastructures. Ce montant bien que significatif est à mettre en regard des coûts de ces équipements et infrastructures qui sont particulièrement élevés et des besoins qui se font jour tant en termes de renouvellement que de mise à niveau technologique. Les interventions financières extérieures sont inéluctables.

CAF	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Moyenne</b>	37 385	24 292	55 191	53 605	56 747	62 698	46 201	31 016
<b>Médiane</b>	35 682	8 022	14 956	19 473	36 639	28 553	18 985	15 307
<b>Cumul</b>	598 154	388 677	883 058	857 684	907 946	1 065 865	785 420	527 270

Les courbes de tendance montrent que la capacité à générer de l'autofinancement par l'ensemble des AT AA augmente cependant une médiane stable voir légèrement décroissante laisse entrevoir des disparités.



Ces disparités se notent au travers de la répartition sur l'histogramme des trois derniers exercices avec 6 établissements qui n'atteignent pas 25 000 euros de CAF et à l'opposé 2 établissements qui passent la barre des 150 000 euros, la meilleure CAF étant dégagée par un atelier hors filière laitière. Quatre établissements affichent des CAF négatives.

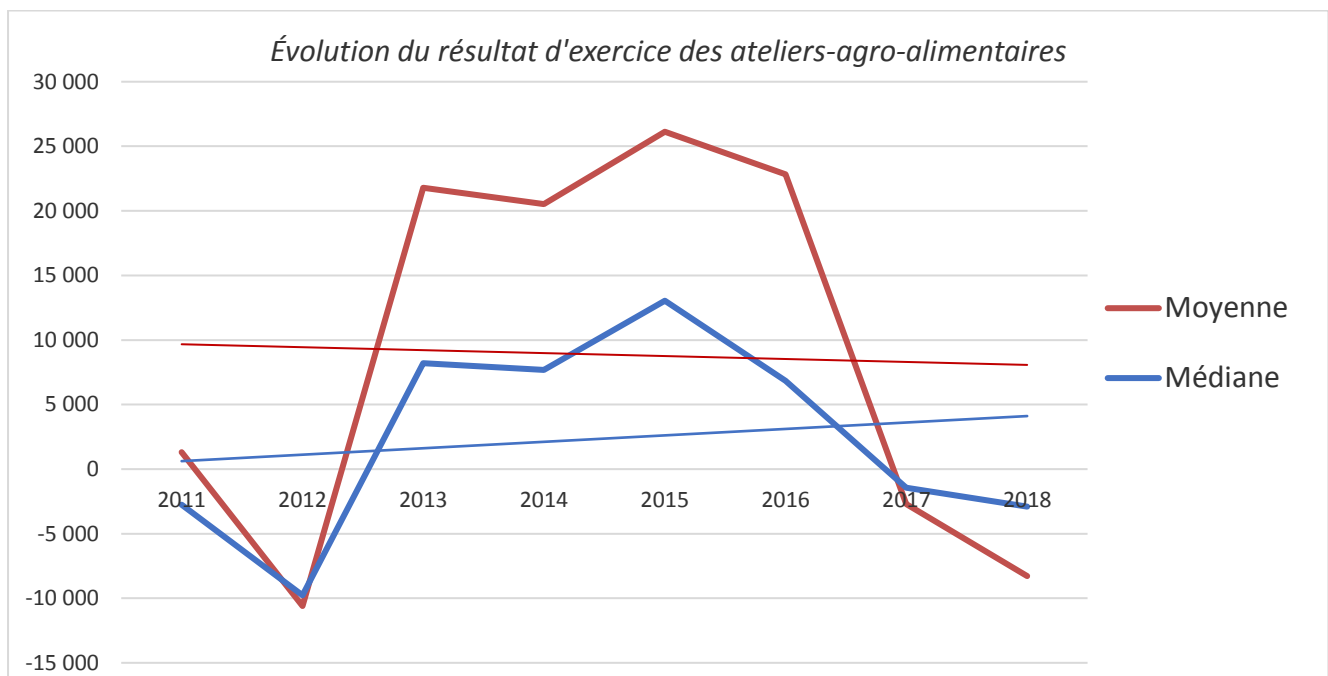


## 4.6 Résultats d'exercice

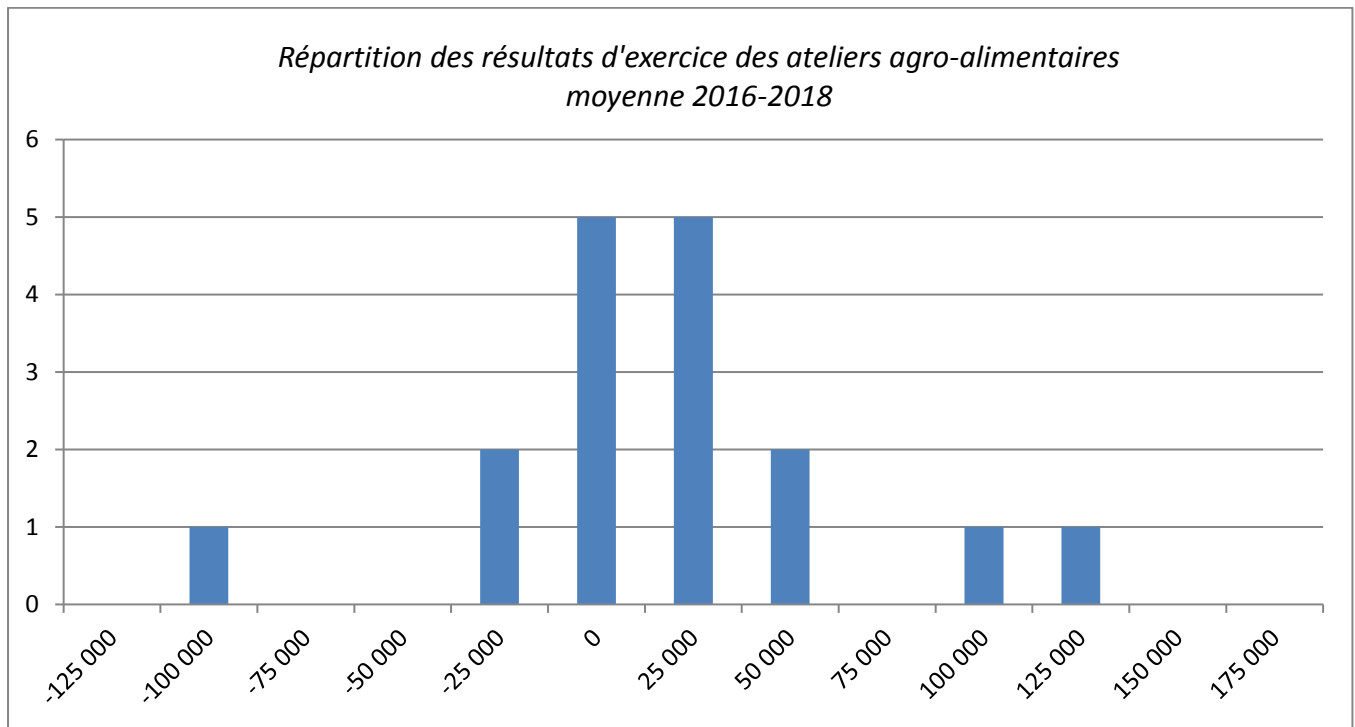
L'examen du résultat d'exercice confirme sur la moyenne l'évolution enregistrée pour l'EBE notamment avec les décrochages de 2012 et 2017, confirmés en 2018

Concernant la médiane son différentiel avec la moyenne est stable ce qui a pour conséquence une tendance en évolution positive alors que pour l'EBE elle était orientée à la baisse. Ceci s'explique par le fait que quelques unités dégagant de faibles EBE perçoivent des produits significatifs autres que ceux issus de subventions ou de la vente de biens et de service (cessions internes ou produits divers de gestion).

<i>Résultat d'exercice</i>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Moyenne</b>	1 323	-10 599	21 797	20 512	26 127	22 819	-2 711	-8 292
<b>Médiane</b>	-2 746	-9 771	8 208	7 673	13 042	6 847	-1 428	-2 906



L'histogramme sur trois ans confirme un resserrement autour de la médiane avec 8 ateliers déficitaires dont quatre sont entre 0 et – 10 000 euros.



#### 4.7 Fonds de roulement brut

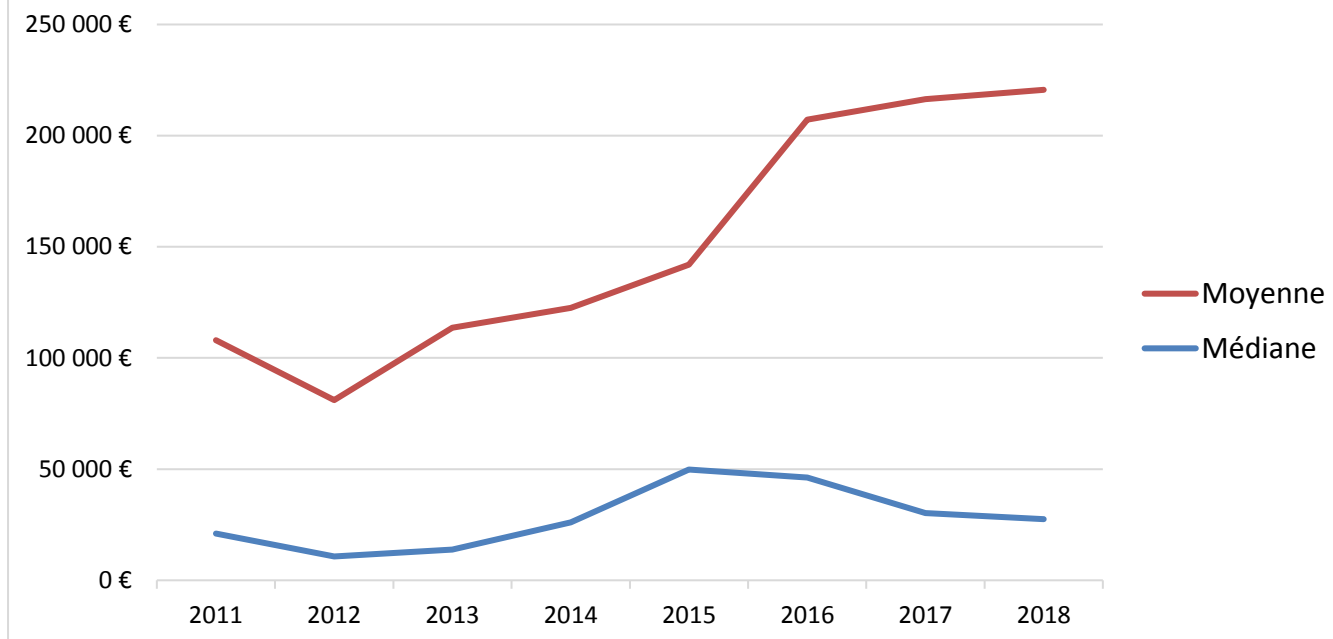
Alors que pour l'ensemble des EA/AT la moyenne des fonds de roulement brut se dégrade de manière régulière et significative depuis 2011, les ateliers technologiques affichent une progression par à-coups dont la tendance haussière est marquée bien que 2017 et 2018 fléchissent.

FdR brut	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Médiane</b>	21 032	10 730	13 817	26 129	49 822	46 279	30 174	27 472
<b>Moyenne</b>	107 951	81 053	113 584	122 534	141 954	207 216	216 427	220 622
<b>Cumul</b>	1 727 218	1 296 843	1 817 345	1 960 543	2 271 257	3 522 674	3 679 263	3 750 572

Cette moyenne est portée par deux unités qui pour l'une approche le million d'euros en 2017 et a progressé régulièrement sur toute la période. L'autre dispose d'un fonds de roulement brut de plus de 1.7 millions d'euros avec une évolution également positive sur les 7 exercices mais plus aléatoire.

Alors que le cumul des fonds de roulement négatif approchait -1.5 millions d'euros en 2011, la situation globale qui semble s'améliorer très sensiblement est à relativiser un atelier ayant reconstitué en 2016 son fond de roulement brut de plus d'un million d'euros par un jeu de transferts internes.

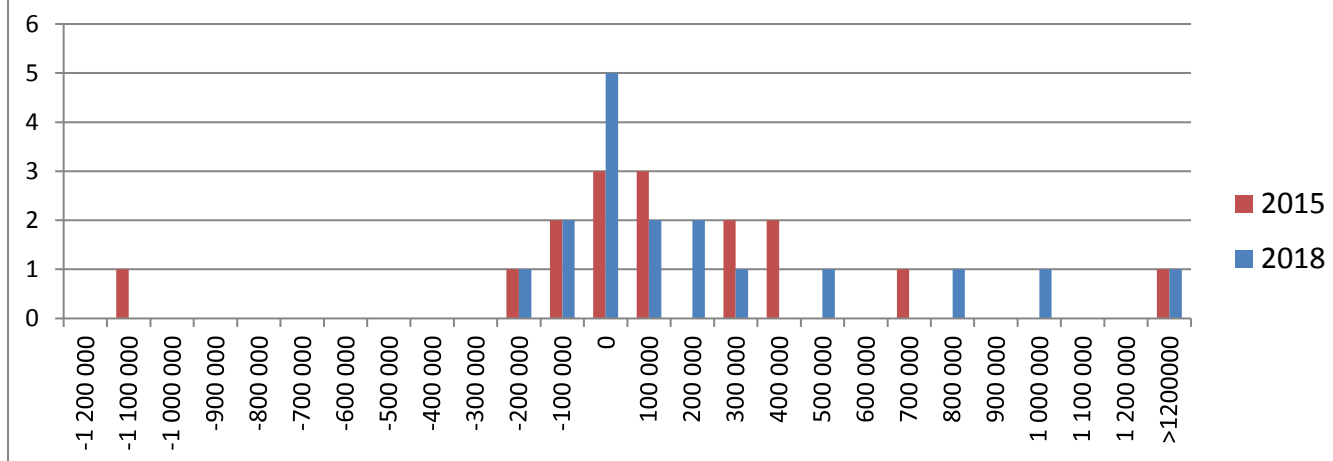
### Évolution du fonds de roulement brut des ateliers agro-alimentaires



Cette évolution est bien représentée sur l’histogramme de répartition qui met en parallèle les exercices 2015 et 2018, une concentration s’est opérée en 2018 dans le segment 0 à – 50 000 euros,

En valeur positive une unité supplémentaire passe la barre des 500 000 euros (+ 330 000 euros en 3 ans) et une autre augmente son fonds de roulement brut de 100 000 euros sur la même période entrant par la même occasion dans le segment des plus de 400 000 euros.

### Répartitions des fonds de roulement bruts des ateliers agro-alimentaires au 31/12/2015 et 31/12/2018



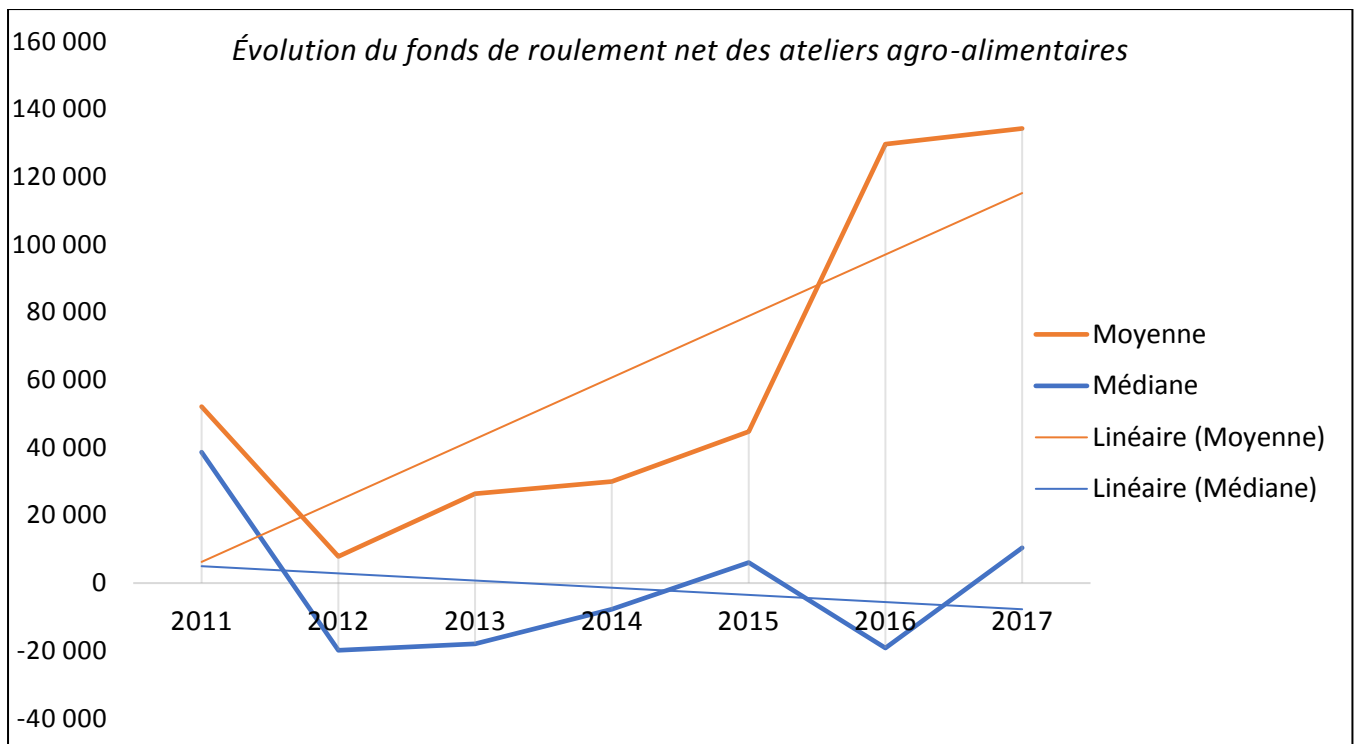
#### 4.8 Fonds de roulement net

FdR net	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Moyenne</b>	52 176	7 872	26 403	29 982	44 782	129 777	134 349
<b>Médiane</b>	38 691	-19 863	-17 971	-7 765	6 059	-19 153	10 404

La courbe du fonds de roulement net moyen suit la tendance imprimée par le fonds de roulement brut et ce de manière un peu plus marquée, en 2016 et 2017, le stock moyen ayant diminué. La médiane s'affiche en négatif sur quatre exercices

Cinq ateliers présentent un fonds de roulement net négatif sur toute la période, deux sont sur une tendance à la dégradation, trois voient l'indicateur fluctuer d'une année sur l'autre mais présentent globalement une certaine stabilité.

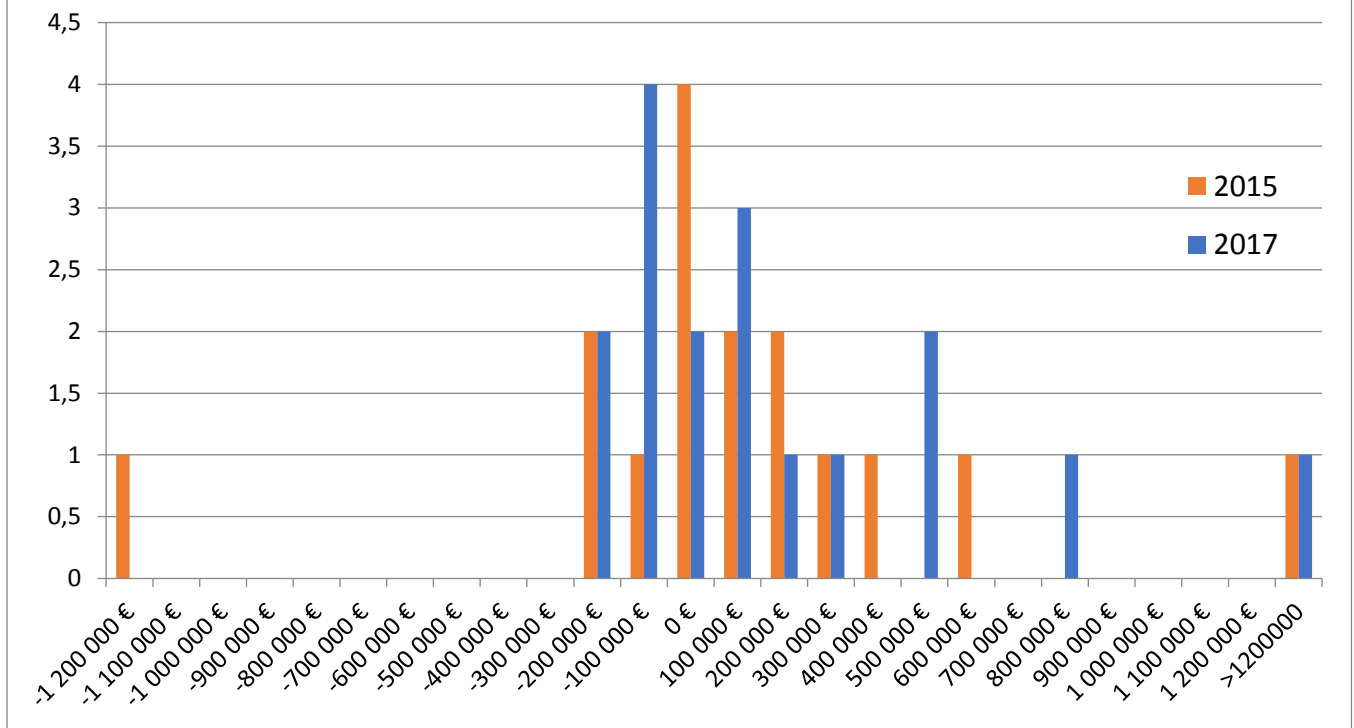
En 2017 la moyenne est tirée par quatre établissements, deux dans la tranche 800 000 à 1 300 000 euros et deux dans la tranche 400 000 à 800 000 euros.



Globalement l'histogramme de répartition se modifie légèrement entre 2015 et 2017 matérialisant une amélioration qui reste modérée.

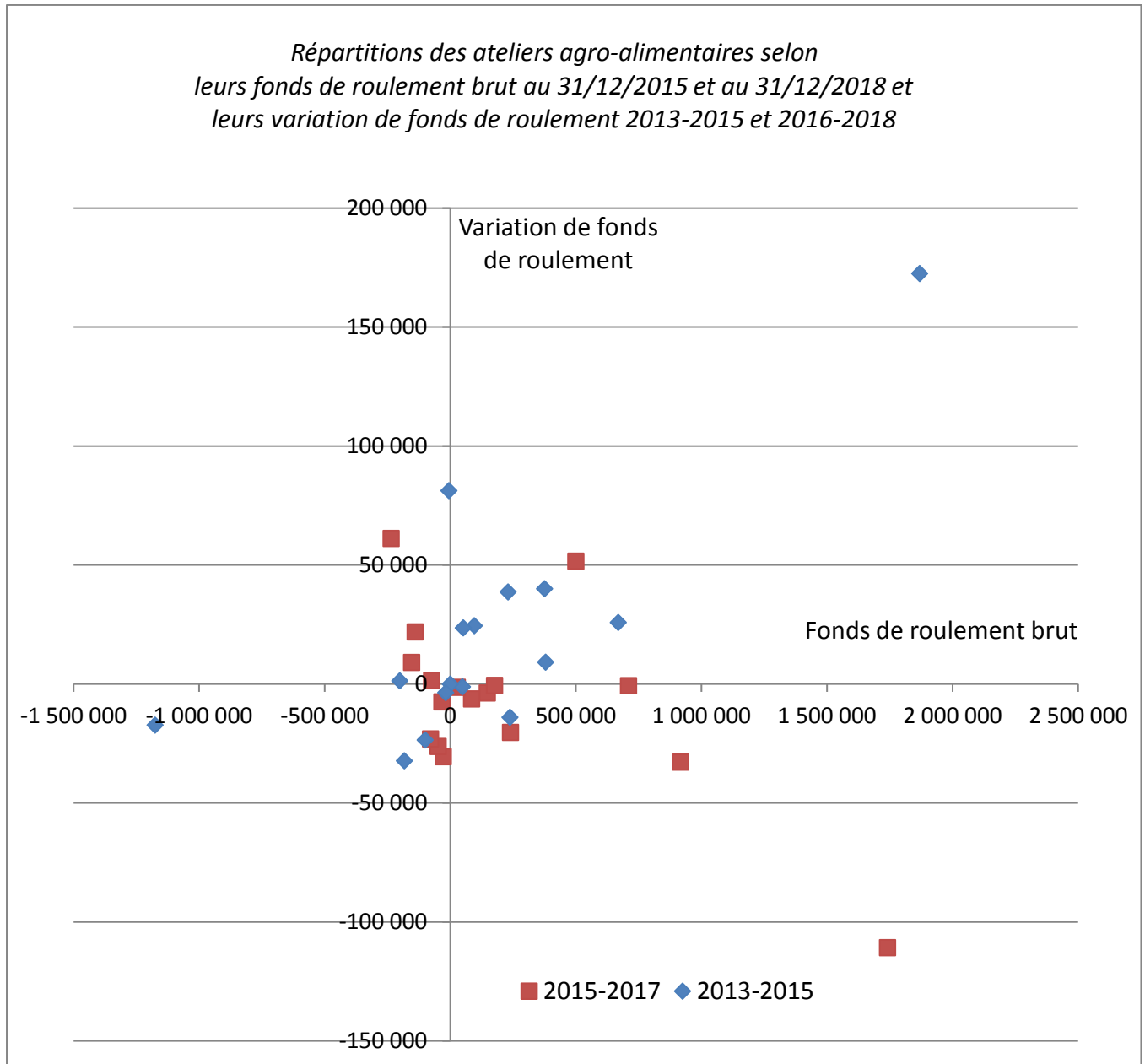


Répartition des fonds de roulement nets des ateliers agro-alimentaires  
au 31/12/2015 et au 31/12/2017



#### 4.9 Répartition des ateliers agro-alimentaires selon leur situation financière et leurs performances économiques

Le croisement du fonds de roulement brut et des variations sur quatre ans permet de visualiser sur le graphique un resserrement des variations dans la tranche -30 000 / + 30 000 euros. La répartition fonds de roulement brut négatifs et fonds de roulement bruts positifs évolue peu, cependant les augmentations importantes de fonds de roulement se font plus rares.



## SIGLES ET ABRÉVIATIONS

---

AA	Agroalimentaire
AT AA	Atelier technologique agroalimentaire
BD ALEXIA	Base de Données des AteLiers et EXploitatIons Agricoles
B TSA	Brevet de technicien supérieur agricole
CAF / IAF	Capacité d'autofinancement / insuffisance d'autofinancement
DAT	Directrice, directeur d'atelier technologique
DEA	Directrice, directeur d'exploitation agricole
DGER	Direction générale de l'enseignement et de la recherche
EA/AT	Exploitation agricole atelier technologique
EBE / IBE	Excédent brut d'exploitation / insuffisance brute d'exploitation
EPL / EPLEFPA	Établissement public local / établissement public local d'enseignement et de formation professionnelle agricole
ETP	Équivalent temps plein
FDR/FdR	Fonds de roulement
REFE	Réseau économique de la filière équine
VA	Valeur ajoutée