

**“L’agriculteur de demain
est un entrepreneur du vivant,
il maîtrise le vivant
et la logique économique.”**



Jean-Marie Seronie

L'agriculteur de demain est un entrepreneur du vivant

Expert des politiques publiques, des marchés et de l'entreprise agricole, Jean-Marie Seronie apporte ici un éclairage précieux sur les revenus des éleveurs, en croisant analyse économique et connaissance du terrain. Il souligne l'importance de sensibiliser, former et accompagner les éleveurs, en particulier les jeunes installés, à la bonne appréhension de leur modèle économique et de leurs indicateurs de performance.

Propos recueillis par Julie de Ravinel et Gilles Delaporte

Selon vous, pour un éleveur, quels sont les principaux leviers pour sécuriser son revenu et mieux vivre de son travail ?

Il y a trois éléments qui se conjuguent quand on parle de sécuriser le revenu.

Le premier est la cohérence du système, le rapport entre les moyens, les ambitions et le contexte territorial. Il s'agit de raisonner dans une logique de sur-mesure. C'est par exemple la qualité et l'abondance de l'herbe dans un système très herbagé comme dans la Manche ou à l'extrême inverse une alimentation exclusivement au maïs et des animaux à l'intérieur dans une région plus sèche avec une robotisation poussée. Il faut donc avoir les cultures adaptées aux conditions pédoclimatiques, aux ressources disponibles et aux savoir-faire locaux.

Le second c'est l'efficacité technique. Dans des systèmes herbagés par exemple, ça veut dire utiliser toute l'herbe et pratiquer des vrais pâturages tournants dynamiques. Cela va d'ailleurs se complexifier avec le changement climatique, la précocité

du printemps et la durée de l'automne font qu'on aura de plus en plus souvent deux saisons sans herbe, avec des rations de fourrages distribuées en milieu d'été et en hiver. On peut également agir sur le troupeau en diminuant le nombre d'animaux improductifs, notamment en avançant l'âge au premier vêlage et en augmentant le nombre de lactations par vache. C'est bon à la fois pour le climat, qui dit moins d'animaux dit moins de méthane produit, mais aussi pour le portefeuille. Mais ce discours passe mal, on sent les éleveurs réticents, dans la majorité, à baisser l'âge au premier vêlage et contracter la taille du cheptel. Il y a un effet tradition, peut-être lié au capital symbolique associé au nombre d'animaux. Ils auraient pourtant beaucoup à gagner, surtout dans une dynamique de progrès génétique élevé. Il y a d'ailleurs une contradiction : les vaches ont aujourd'hui un potentiel de lactation à leur maximum sur la troisième ou quatrième année. Les éleveurs pourraient donc garder moins de bêtes et plus longtemps pour faire la même production. Malgré cette preuve, ils préfèrent opérer un roulement rapide et sur un nombre plus important de têtes.

La moyenne d'âge au premier vêlage est de 30 mois en France alors qu'il est de 24 mois chez nos voisins européens, voire 20 mois chez les nord-américains.

Le troisième élément est la productivité du travail, la valeur créée par unité de travail. C'est elle qui va déterminer une grande part du revenu par travailleur. Il y a un nombre important d'éleveurs qui ne produisent pas assez par rapport au travail engagé, par manque de moyens de production disponibles (surface, bâtiment, animaux) ou par manque d'organisation.

Enfin, pour poser des choix, **il faut connaître son coût marginal** : c'est-à-dire combien me coûte mon litre de lait supplémentaire. C'est autre chose que le prix moyen et c'est déterminant, par exemple, pour décider si je pousse un peu mon système quand ma laiterie réclame du lait supplémentaire. Si je dois beaucoup investir, ce n'est pas rentable mais si je peux le faire en jouant uniquement sur les charges opérationnelles, ça peut valoir le coup.

Il y a un dernier facteur, d'ordre plus conjoncturel, celui de la productivité par animal. C'était un sujet assez absent ces dernières années mais qui revient dans les discours, ce qui est logique dans une période de prix du lait plus élevé.

“Il faut que les jeunes acceptent de se concentrer sur le revenu plus que sur le patrimoine.”

Peut-on parler d'économie d'échelle en production laitière ?

On observe plutôt des effets de seuil, seuil technique, lié à la robotisation essentiellement, à la saturation de l'occupation des bâtiments mais aussi des seuils (des niveaux) de compétences.

Les robots de traite ont opéré un vrai bouleversement dans la productivité. La production laitière est plus élevée, du fait de l'augmentation de la fréquence de traite par vache et de l'alimentation plus individualisée. On passe de 300 000 litres par UTH en moyenne avec une salle de traite conventionnelle à 600 000 litres par UTH avec un robot. C'est un vrai changement de modèle. Ensuite la question de la compétence est une variable également. Tout le monde n'est pas prêt, pas formé pour gérer une grosse exploitation, comme dans tout secteur d'activité d'ailleurs. C'est un choix technique mais aussi profondément humain, dès qu'on grossit, on doit embaucher ou s'associer, ce qui veut dire gérer le paramètre humain, s'organiser, perdre un peu d'indépendance pour plus d'efficacité... Ce passage-là n'est pas toujours possible, ni souhaité.

Cela rejoint la question de la diversification. Pour se diversifier, il faut grossir. J'utilise le terme d'agriculture collaborative aujourd'hui, plutôt que celui de l'agriculture flexible que j'utilisais il y a vingt ans quand nous avons conceptualisé à CERFRANCE cette évolution majeure de l'agriculture. L'enjeu aujourd'hui c'est de pouvoir travailler à plusieurs, ne pas rester seul. Il y a des éleveurs laitiers qui s'associent à trois pour monter un atelier de porcs par exemple. Cela demande un niveau d'entrepreneuriat élevé.

Le patrimoine et le revenu, ce sont deux notions essentielles en agriculture, pour vous, est-ce qu'il y a une voie à privilégier, le revenu ou le patrimoine ?

Ce sont deux choses complètement différentes. En début de carrière, les jeunes installés ont besoin d'argent pour vivre, du flux financier, du revenu, pour fonder leur foyer, comme tout salarié ou entrepreneur au démarrage. Ils ne sont pas obligés d'acheter des terres ni de mettre toutes leurs liquidités dans la ferme. Mais historiquement, et intuitivement, l'éleveur veut consolider le patrimoine, la ferme, l'outil de production, soit parce qu'il en a hérité et qu'il veut honorer cette transmission, soit parce qu'il a eu peu au départ et qu'il veut prendre une revanche. Il faut aussi raisonner à la constitution de ce patrimoine ; c'est le projet patrimonial. Au moment de la transmission, encore plus s'il y a plusieurs enfants, la situation sera bien plus simple si le patrimoine est diversifié, y compris hors de la ferme.

Il faut aussi parler du financement de l'investissement. Au moment de la reprise d'exploitation notamment, le premier et parfois unique réflexe est d'aller voir la Banque. Cette dette sera lourde et grèvera le revenu disponible pour le ménage. Il y a pourtant d'autres moyens de financement, avec des fonds des privés, individuels ou regroupés comme Terre de liens par exemple. Cela allège la facture initiale. Il faut que les jeunes acceptent de se concentrer sur le revenu plus que sur le patrimoine.

Le premier réflexe est d'entrer dans la discussion par le prix du lait... Quelles sont les grandes variables à considérer dans la construction du revenu du chef d'exploitation ?

Bien évidemment le prix du lait est la variable à laquelle l'agriculteur pense en premier, mais est-ce la variable principale ? Elle peut avoir tendance à être l'arbre qui cache la forêt, surtout en période de cours élevé.



© InnOval / Claire Ronsin

Les vrais paramètres qui indiquent la bonne santé d'une exploitation et sa capacité à sécuriser le revenu sont d'ordre économique et de gestion, comme je l'ai indiqué. On revient à la productivité, au prix de revient, au volume et à la capacité à produire plus, adossée au prix marginal.

Comment les éleveurs pourraient-ils se prémunir contre la volatilité des cours qui est une préoccupation très présente ?

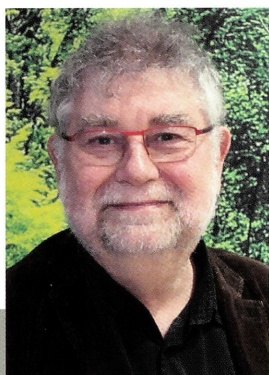
Il faut distinguer trois éléments : la volatilité des charges, celle des ventes et enfin celle des rendements.

Concernant les charges, on observe de grosses différences dans la façon de gérer les achats et les statistiques montrent que ces écarts sont très marqués entre élevages de même taille. Cela prouve qu'il y a un vrai levier de ce côté-là et il porte essentiellement sur la date de l'achat. Acheter le bon volume d'intrants, au bon moment, suivant les cours des marchés, cela ne s'improvise pas et certains organismes peuvent accompagner les éleveurs sur ce sujet.

Sur les prix, la marge de manœuvre est étroite. Les tentatives de créer des marchés

à terme du lait ont toujours échoué. À la fin des quotas en 2015, le marché s'est libéré mais la majorité des éleveurs n'ont pas changé de laiterie alors que les prix sont souvent différents. On observe une sorte de « gentlemen's agreement », des accords basés sur la fidélité mais aussi sur la difficulté à trouver un autre collecteur. C'est un quasi-cartel, un système orienté dans lequel les éleveurs ont peu de voix au chapitre. Ils reprennent petit à petit le pouvoir par les organisations de producteurs mais la résistance des laiteries est forte. On pourrait penser que la contractualisation changerait la donne mais c'est un chemin semé d'embûches, dans lequel les deux parties voient du bénéfice mais aussi une rigidité contre laquelle ils résistent.

Pour le rendement fourrager, la solution est l'assurance récolte mais elle est très peu utilisée, peut-être du fait de son prix.



© Innoval

Jean-Marie Séronie

Jean-Marie Séronie est ingénieur agronome de formation.

Après un parcours dans le conseil, l'administration et la banque, il a dirigé pendant 20 ans le Cerfrance de la Manche (1994-2014). Pendant 10 ans il a été responsable de la Veille Économique du réseau Cerfrance, membre du Conseil d'Administration et du bureau national du réseau. Il préside actuellement la SAS Champs d'Avenirs - société de conseil et d'expertise agricole - qu'il a créée en 2016.

Il est responsable de la section économie de l'Académie d'agriculture de France, administrateur d'AgriDées, de la Société Française d'Économie Rurale et trésorier de l'Association Française d'Agronomie.

Il a publié plusieurs essais :

- 2041 l'odyssée paysanne, pour la santé de l'homme et de la planète (éditions France Agricole 2022)
- PAC et Mondialisation, Une politique européenne encore commune ? (Editions QUAE 9/2018)
- Vers un Big Bang agricole, la révolution numérique en agriculture ? (Editions France Agricole 2016)
- L'Agriculture Française : Une Diva à réveiller ? (Editions QUAE 2014)

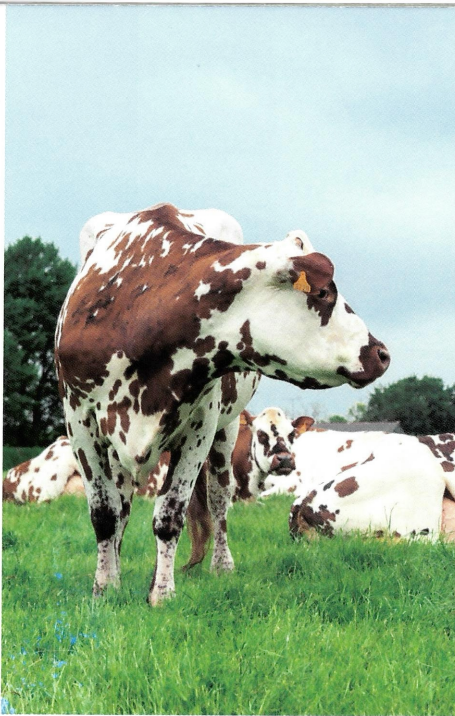
Entre le niveau de prélèvement mensuel espéré et le montant actuellement prélevé, il y a une différence de 500 à 1000 € mensuel par UTH. Cette différence vous paraît-elle importante et facile à combler ?

C'est toujours important pour les éleveurs concernés mais ce doit être atteignable par l'optimisation du système, sans nécessairement l'agrandir. Certains éleveurs ne gagnent pas assez, soit parce qu'ils ne produisent pas assez faute de moyens de production suffisants, soit parce qu'ils n'optimisent pas leur organisation. Il faut regarder en détail le rendement par hectare, le coût marginal ou encore la taille de l'exploitation. Et il faut rapporter ces chiffres à leur chiffre d'affaires annuel.

Les éleveurs sont des chefs d'entreprise. Observe-t-on des comportements/réflexions comparables aux chefs d'entreprise de PME dans la gestion de leur capital et de leur revenu, notamment dans leur rapport au domaine fiscal et ce qui recouvre la gestion du risque santé, retraite... ?

Sur la gestion des risques, les éleveurs ont les mêmes responsabilités que tout chef d'entreprise. La culture de la sécurité est aujourd'hui insuffisante mais elle doit monter en charge avec le recours au salariat. Le port des équipements individuels de protection (EPI), l'attention aux troubles musculo squelettiques, le risque d'accident... les agriculteurs sont concernés à titre individuel bien sûr, dans un métier très exposé, et comme chef d'entreprise également.

Concernant la retraite, c'est souvent la gestion individuelle qui prévaut à travers le patrimoine, des placements, ou la cession lors de la transmission. Les agriculteurs font parfois de l'optimisation fiscale pour éviter les cotisations MSA et peuvent parfois se trouver dans une impasse, au moment de la retraite, avec des pensions très basses...



“Faire soi-même c’est bien, mais économiquement il faut souvent mieux se concentrer sur son champ d’expertise, sur la production, sur le volume, la qualité et la performance.”

Ils mobilisent peu le dispositif d’épargne de précaution qui a été simplifié. Par la provision sur un compte bancaire affecté, réintégrée les mauvaises années, elle permet de lisser le résultat et d’amortir les aléas. C’est un bon outil de gestion mais qui va à l’encontre de la tendance générale à sur-investir les bonnes années.

Une différence importante avec les artisans et commerçant notable est celle du cycle de production et d’immobilisation. Il est de cinq à six mois chez les petits commerçants alors qu’en agriculture, on peut attendre quatre ou cinq ans avant de réaliser la vraie santé économique et financière d’une exploitation.

Pour les « jeunes installés ambitieux » l’engagement de nouveaux moyens pour sécuriser le revenu semble être concentré sur la maîtrise des charges opérationnelles à l’avenir, cela vous paraît-il être l’unique levier ?

Beaucoup de jeunes éleveurs veulent réinternaliser les prestations pour se réappropriar les compétences et faire des économies. C’est un mouvement global vers l’autonomie.

Mais il y a un vrai calcul à faire, le rapport entre le temps passé et le gain ou l’économie réalisé. Faire soi-même c’est bien, mais économiquement il faut souvent mieux se concentrer sur son champ d’expertise, sur la production, sur le volume, la qualité et la performance.

Quelle est la place de la subvention et des aides publiques dans le revenu des éleveurs ? C’est un paramètre qui ressort très peu dans l’enquête, comment l’expliquez-vous ?

C’est effectivement une surprise dans la lecture des résultats, mais on en comprend rapidement la raison. Aujourd’hui ces aides sont considérées comme un acquis stable, il n’y a pas de volatilité ni de levier à mobiliser. Hors aides du second pilier, elles représentent 40% du revenu courant avant impôt (moyenne nationale pour le lait en 2021) et 50% sur la viande bovine. C’est donc une composante essentielle des revenus mais qui ne semble pas menacée. On peut cependant s’interroger si ces niveaux seront maintenus avec la réforme de la PAC après 2027. Cette faible préoccupation actuelle des aides s’explique aussi certainement par la conjoncture actuelle favorable (voire très favorable !) en élevage bovin laitier notamment. ■