



UNITE MIXTE DE RECHERCHE INRA-ENESAD  
EN ECONOMIE ET SOCIOLOGIE RURALES



# **Un tableau de flux passant par le revenu disponible. Adaptation à l'entreprise agricole familiale**

*Pierre de LA VAISSIÈRE  
(UMR INRA-ENESAD)*



2001/4

Working Paper

## Introduction

Cet article se situe dans le champ de la gestion économique et financière, appliquée au cas des exploitations agricoles dans le cadre français actuel, et plus généralement européen. Il vise à combler un manque méthodologique dans le domaine des tableaux de financement et de flux appliqués à l'exploitation agricole. En effet, suite au Plan Comptable Agricole de 1987, des avancées très substantielles ont été réalisées dans le domaine des critères de rentabilité et de celui du financement statique<sup>1</sup> : on a abouti à une large normalisation des concepts, du langage et de la présentation des documents de synthèse (Compte de Résultat Économique, Bilans). Au contraire le domaine des tableaux de financement et de flux n'a fait l'objet d'aucune normalisation et l'on voit fleurir toutes sortes de présentations, **ne permettant pas les comparaisons**. Dans certains centres de gestion (CER) s'est développée une méthode basée sur un Tableau Pluriannuel des Flux Financiers inspiré du modèle de G. de MURARD (1977). Notre but se situe dans une dialectique critique/construction : **critique** de certains modèles préexistants et **construction** (proposition) d'un modèle qui se veut général, opérationnel et susceptible de "normaliser" la présentation des tableaux de financement et de flux applicables aux exploitations agricoles françaises. Le modèle proposé s'appuie sur notre propre expérience d'enseignant-chercheur et a été expérimenté sur des cas concrets. **Il vise à s'appliquer aussi bien en réalisation qu'en prévision**. Il passe par la notion de "**revenu disponible**", concept qui est déjà utilisé mais rarement défini avec précision.

En conséquence cet article s'adresse plus particulièrement aux professionnels du conseil de gestion, aux agriculteurs et aux chercheurs, formateurs et étudiants qui ont à connaître, de près ou de loin, à la gestion des exploitations agricoles, notamment dans ses aspects économiques et financiers. De son côté, l'économiste agricole pourra y puiser des concepts utiles.

Ce modèle s'applique aux "entreprises agricoles familiales" : en effet plus de 95 % des exploitations agricoles françaises sont familiales au sens où les ressources en travail et/ou en capital individuel ou social sont largement fournies par la famille : c'est le cas aussi dans la plupart des entreprises agricoles à statut sociétaire. Seule une petite minorité, où le travail salarié est largement dominant et où le capital social n'est pas familial, échappe à ce modèle. Celui-ci ne peut s'appliquer qu'aux exploitations tenant une comptabilité dite de gestion (avec compte de résultat et bilan).

---

<sup>1</sup> Voir notamment IGER – 1989.

# 1. Critique de modèles précédents

## 1.1. Critique de l'approche "plan comptable 1987"<sup>1</sup> du tableau de financement

Cette approche est désormais bien connue<sup>2</sup>, elle repose sur l'égalité :

$$\text{var. du FRNG} = \text{var. du BFR} + \text{var. TN}$$

avec FRNG : Fonds de Roulement Net Global  
BFR : Besoin en Fonds de Roulement pouvant se décomposer en deux fractions, BFR-Exploitation (BFRE) et BFR-Hors Exploitation (BFRHE)  
TN : Trésorerie Nette

Dans le secteur agricole, cette approche a été décrite dans IGER (1989) et Experts CER (1995). Elle est utilisée dans le RICA<sup>3</sup>. Nous reprenons ci-dessous la présentation schématique exposée dans Experts CER (1995)<sup>4</sup>.

Le seul avantage de cette méthode est qu'elle fournit les facteurs explicatifs de la variation du Fonds de Roulement Net Global, notion importante puisqu'il reflète la ressource durable à la disposition de l'entreprise pour financer son cycle d'exploitation et sa trésorerie.

Mais d'une façon générale, la "lisibilité" de ce tableau de financement est médiocre et l'on peut émettre plusieurs critiques :

- Certes, dans la première partie du tableau, on voit apparaître des flux mais il s'agit de flux "à l'engagement" et non de flux de trésorerie : les décalages de trésorerie correspondants figurent dans une autre partie du tableau (variation BFR Hors Exploitation).
- La **capacité d'autofinancement (CAF)** est une notion très hétérogène et de ce fait peu accessible car elle mélange des éléments courants (EBE...), des flux financiers et des flux exceptionnels. Son calcul est d'ailleurs complexe. Pour un agriculteur c'est une notion totalement abstraite. D'un point de vue pédagogique, le calcul de la CAF est une "pierre d'achoppement" redoutable.

---

<sup>1</sup> Il s'agit du Plan Comptable Général de 1987, lui-même issu du Plan Comptable Général Agricole 1982.

<sup>2</sup> Voir CNC 1986, STOLOWY - 1989, IGER, 1989, CHARREAUX 1991.

<sup>3</sup> Réseau d'Information Comptable Agricole.

<sup>4</sup> p. 100, légèrement modifiée.

**Tableau 1**  
**TABLEAU DE FINANCEMENT FONCTIONNEL exploitations agricoles**  
**Présentation schématique avec exemple chiffré**

		Emplois		Ressources		
Stratégie développement	<b>1. Emplois stables</b>			<b>6. Ressources durables</b>		
	• Résultats distribués ou prélèvements privés courants*	22		• CAF	40	
	• Achats et production d'immobilisations	35		• Ventes d'immobilisations	5	
	• Augmentation cheptel reproducteur et cycle long	-		• Diminution cheptel reproducteur et cycle long	-	
	• Remboursements emprunts MLT	10		• Emprunts MLT nouveaux	15	
	• Réductions de capital ou prélèvements privés exceptionnels*	-		• Apports en capital ou apports privés exceptionnels*	-	
	• Charges à répartir sur plusieurs exercices	-		• Subventions d'investissements	10	
<b>A. AUGMENTATION DU FRN : + 3</b>						
Activité courante	<b>2. Augmentation actifs cycliques</b>	19		<b>8. Diminution actifs cycliques</b>	-	
	<b>3. Diminution dettes cycliques</b>	-		<b>9. Augmentation dettes cycliques</b>	4	
	<b>B. AUGMENTATION DU BFR. E : + 15</b>					
	<b>4. Augmentation créances diverses</b>	2		<b>10. diminution créances div.</b>	-	
	<b>5. Diminution dettes diverses</b>	-		<b>11. augmentation dettes diverses</b>	3	
<b>C. AUGMENTATION DU BFR - HE : - 1</b>						
Gestion trésorerie	<b>6. Augmentation liquidités</b>	-		<b>12. Diminution liquidités</b>	4	
	<b>7. Diminution crédits de trésorerie</b>	-		<b>13. Augmentation crédits de trésorerie (1)</b>	7	
	<b>A.-B.-C : DIMINUTION DE LA TN : - 11</b>					
<b>TOTAL EMPLOIS</b>		<b>88</b>		<b>TOTAL RESSOURCES</b>	<b>88</b>	
(1+2+3+4+5+6+7)				(8+9+10+11+12+13)		
* Entreprises individuelles						

- L'annuité des emprunts MLT et plus généralement le "service de la dette" n'apparaît pas : or c'est une notion très concrète à laquelle sont très sensibles les agriculteurs.
- Il n'y a pas de séparation entre flux habituels (ou courants) et inhabituels (ou exceptionnels) : or une bonne gestion consiste à maîtriser **d'abord** les flux habituels ; ensuite seulement il faut tenir compte des flux inhabituels qui sont souvent fortuits, subis ou résultant d'opportunités passagères ; par définition ces derniers ne sont ni répétitifs, ni comparables.

- La notion de Trésorerie Nette est discutable : elle exclut dans le Plan Comptable les valeurs mobilières de placement (VMP). Mais rien n'empêche de retenir une définition élargie de la trésorerie incluant les VMP.

Nous développerons davantage notre critique sur le modèle qui suit.

### ***1.2. Critique du tableau pluriannuel des flux financiers adapté à l'agriculture***

Cette méthode a été initiée par G. de MURARD en 1977 (de MURARD, 1977). Les bases de celle-ci ont été reprises par un groupe de travail de l'IGER pour l'adapter au secteur agricole : cela a donné lieu à l'ouvrage DÉFI FLUX en 1992 (Experts CER, 1995) et à une communication de J. RIOLLET à la SFER (RIOLLET, 1991). Depuis la méthode a été diffusée et développée dans plusieurs Centres d'Économie Rurale dépendant du CNCER. Récemment, elle a été reprise dans l'ouvrage de CARLES ,1999. Une version allégée de celle-ci est présentée dans CA, IFOCAP, TRAME 1996.

Pour un exposé de ce modèle, nous renvoyons le lecteur aux références indiquées, notamment à "Défi flux" (Experts CER, 1995) qui en donne un exposé complet, avec quelques exemples.

Nous reprenons depuis Experts CER-1995, la trame figurant dans le tableau 2.

Le modèle est pluriannuel et prend en considération 4 à 5 ans en réalisation. Partant de la valeur ajoutée, il donne la priorité aux flux économiques : activités d'exploitation aboutissant à l'Excédent de Trésorerie d'Exploitation (ETE) et activité d'investissement débouchant sur le DAFIC<sup>1</sup> ou solde E. Ensuite interviennent les flux liés à l'activité financière débouchant sur le solde financier ou solde F.

Le Solde de Gestion Courante (G) = Solde E + Solde F.

Enfin interviennent les "autres flux" à caractère plus ou moins exceptionnel. On aboutit à la variation de disponible.

Nos critiques peuvent être classées en 2 catégories, d'ordre théorique ou d'ordre pratique.

---

<sup>1</sup> Disponible après le Financement Interne de la Croissance.

**Tableau 2**  
**TABLEAU PLURIANNUEL DES FLUX ECONOMIQUES ET FINANCIERS**  
**Entreprises agricoles**

	% VA	Moyenne ou cumul	Exercice clos le	19..	19..	19..	En cours	Prévisions	
								19..	19..
1			<b>CHIFFRE D'AFFAIRES CA</b>						
			+ Ind. et subv. d'exploitation + prod. stockée, immob. et autoc. <b>= PRODUCTION PR</b> - Achats d'animaux - Consommations externes						
		100	<b>= VALEUR AJOUTÉE VA</b>						
			- Frais de personnel - Rémunération du travail familial - Fermages						
			<b>= EXCÉDENT BRUT D'EXPL. EBE</b>						
			- Augmentation de stocks* <i>dont : Animaux reproducteurs</i> <i>Autres stocks</i> - Pr. immob. réduite et autoc. privée <b>= EXCÉDENT/OPÉRATION ESO</b> - Augmentation créances expl.* + Augmentation dettes expl.*						
			<b>= EXCÉDENT TRÉSO. D'EXPL. ETE</b>						
			- Investissements nets <i>dont : - Investissements hors foncier</i> <i>- Investissements fonciers</i> <i>+ Ventes courantes d'immob.</i> <i>+ Subv. d'inv. spécifiques</i>						
			<b>= DAFIC (1) E</b>						
	2			+ Emprunts fonciers reçus					
			+ Autres emprunts MLT reçus - remboursements emprunts MLT ± Variation endettement financier CT** ± Variation des placements à CT** = Variation endettement financier net - Frais financiers ± Revenu net des placements à CT** <b>= SOLDE FINANCIER (2) F</b>						
3			<b>= SOLDE GEST. COURANTE (1+2) G</b>						

		± Solde "Travail familial – Privé"*** <i>dont : + Rémunération travail familial</i> <i>- Prélèv. nets privés courants</i> <i>+ Apports exceptionnels</i> <i>- Prélèvements exceptionnels</i> ± Autre flux**							
		<b>= VARIATION DU DISPONIBLE</b>							
		Disponible fin exercice							
		Trésorerie nette fin exercice (TN)							
		Trésorerie nette globale fin exercice (TNG)							

\* *Changement de signe si diminution*

\*\* *+ si recette, - si dépense*

### 1.2.1. Critiques d'ordre théorique

Il faut savoir que le modèle de G. de MURARD est fortement "hétérodoxe"<sup>1</sup> par rapport aux théories financières conventionnelles et du coup son modèle de tableaux s'éloigne très fortement des autres présentations.

La principale hypothèse de G. de MURARD serait que la croissance de la firme serait équilibrée si :

- a) le solde E, différence entre l'ETE<sup>2</sup> et les investissements productifs, est "légèrement" positif sur une période pluriannuelle de 4-5 ans.
- b) le solde financier F est légèrement négatif.
- c) et le solde G de gestion courante = E + F est voisin de zéro.

2 critiques peuvent être formulées :

- Pourquoi retenir 4-5 ans plutôt qu'une période plus longue ? Cela favorise les investissements dont le délai de retour est bref. Un investissement très rentable à long terme, mais qui tarde à se traduire par de l'ETE supplémentaire se voit condamné alors qu'au contraire un investissement peu rentable, mais qui "rentre dans les clous" de l'ETE se trouverait promu par cette règle.
- On note une **quasi absence de la préoccupation de rentabilité** du propriétaire ou de l'actionnaire vis-à-vis des capitaux engagés : il n'y a pas de raisonnement financier entre termes de balance entre rentabilité (des capitaux) et risque. Seule importe la préoccupation de liquidité<sup>3</sup>. L'aspect financier devient par trop secondaire par rapport à l'aspect économique "industriel" : l'autofinancement est prépondérant et l'endettement bancaire, ainsi que l'augmentation de capital apparaissent comme des "roues de secours". Enfin les stratégies de croissance externe n'ont pas de place dans le modèle.

### 1.2.2. Critiques d'ordre pratique

#### *a) La période de 4-5 ans*

---

<sup>1</sup> Voir CHARREAUX, 1991.

<sup>2</sup> Excédent de Trésorerie d'Exploitation.

<sup>3</sup> On trouve confirmation de cela dans GUICHARD et MICHAUD (1994) : un projet est valide dès lors qu'il est finançable.



Elle ne convient pas à l'agriculture : elle est à la fois trop longue et trop courte : trop longue car on observe fréquemment des périodes de rupture dans le développement des entreprises agricoles : changements de générations d'exploitants, fort agrandissement ou changement radical de productions (ex : diversification...) ; en outre il est coûteux de réunir et d'interpréter les données historiques sur une période de 4-5 ans. Elle est trop courte dans la mesure où l'agriculture engage souvent des cycles de production à délais de retour long : plantations pérennes, élevage allaitant,..., sans parler des achats fonciers dont le délai de retour serait beaucoup plus long. Il est donc illusoire d'imposer une règle de solde économique "légèrement positif" : soit il sera fortement positif si l'entreprise est en "régime de croisière" par exemple en l'absence d'opportunités foncières, soit il sera fortement négatif si l'entreprise est en phase de fort agrandissement, avec des investissements à cycle long.

### ***b) L'utilisation de la valeur ajoutée***

Le modèle part "au minimum" de la valeur ajoutée, si ce n'est du chiffre d'affaires ou de la production<sup>1</sup>. Or cette notion est peu utilisée en agriculture, au profit de la notion de marge brute globale. En agriculture le calcul de la VA pose problème : faut-il inclure les subventions (en particulier les primes PAC) ? Le modèle fait une entorse à la définition comptable de la Valeur Ajoutée en y incluant les indemnités et subventions d'exploitation : choix discutable mais logique si l'on considère que les primes compensent une baisse du prix des produits.

### ***c) La prise en compte d'une "rémunération du travail familial"***

Si l'on veut être cohérent avec le modèle théorique issu du monde industriel il faut comptabiliser, à l'amont de l'EBE, une rémunération du travail familial, équivalente à un salaire. On retombe dans toutes les difficultés que l'on trouve dans l'estimation d'une charge supplétive. Faut-il prendre une norme générale issue du secteur non agricole mais laquelle ? faut-il tenir compte du niveau de qualification mais comment l'estimer ? On n'échappe pas à une part d'arbitraire ce qui est relativement gênant car cette estimation se trouve relativement à l'amont du tableau de flux et donc tous les soldes qui se trouvent à l'aval : EBE, ETE, soldes E et G s'en trouvent faussés.

---

<sup>1</sup> Au sens comptable du terme.

La solution alternative consistant à ne retenir que les prélèvements privés habituels n'est pas fondée théoriquement car elle inclut des rémunérations du capital, voire même une fraction de "profit" si tant est que cette notion soit repérable en agriculture. On aboutit à un EBE différent de l'EBE économique : en effet ce dernier est calculé **avant** rémunération du travail familial<sup>1</sup> alors que ce modèle propose un EBE **après** rémunération du travail familial.

#### *d) Calcul de l'ETE*

Nous devons ici ouvrir une brève parenthèse sur les normes comptables nationales et internationales. La norme internationale n°7 de l'IASC<sup>2</sup> (IASC-1993) et l'avis n°30 de l'OEC<sup>3</sup> (STOLOWY, 1997) orientent vers **des tableaux de flux de trésorerie** distinguant 3 types d'opérations : exploitation (ou activité), investissement et financement. Cela revient à passer par le calcul de l'ETE. Mais nous arguons ci-dessous que le passage par l'ETE présente des inconvénients importants. D'une façon plus générale ces modèles de tableaux de flux nous semblent peu adaptés au cas des exploitations agricoles, qui diffèrent des sociétés commerciales par leur taille et leur caractère familial : en particulier ce dernier aspect induit un quatrième type d'opérations : les flux privés. Cependant nous fermons ici cette parenthèse car un débat à caractère plus général sortirait des limites de cet article.

La variation d'inventaire des animaux reproducteurs étant comptabilisée dans l'EBE, il est logique de la déduire pour calculer l'ETE comme solde de trésorerie. Cependant cette présentation a l'inconvénient de ne pas faire figurer cette variation parmi les investissements, alors que c'est réellement un investissement. Il en est de même de la production immobilisée réduite<sup>4</sup> : certes cela est exact d'un point de vue de trésorerie puisqu'il s'agit d'un "**non-flux**" de trésorerie, mais cela a l'inconvénient de ne pas faire figurer cette valeur parmi les investissements.

La production autoconsommée est déduite : cela est exact du strict point de vue trésorerie mais cela complique les choses : compte tenu du montant généralement faible de l'autoconsommation familiale, il aurait été plus simple de

---

<sup>1</sup> C'est le cas notamment des rémunérations comptabilisées dans les sociétés (GAEC, etc.).

<sup>2</sup> International Accounting Standard Corporation.

<sup>3</sup> Ordre des Experts Comptables (France).

<sup>4</sup> Limitée aux charges indirectes : travail, main d'œuvre, ...

la compter comme une vente à soi-même avec mouvement de trésorerie correspondant, quitte à fausser légèrement la trésorerie dégagée par l'ETE.

**Pour nous le calcul de l'ETE à l'amont du tableau de flux présente un inconvénient majeur :** on constate généralement que les variations du BFR-exploitation sont extrêmement variables d'une année sur l'autre ; en plus s'y ajoutent les variations du cheptel reproducteur. Notre expérience nous montre qu'au pire les agriculteurs subissent passivement ces variations de BFR et au mieux parviennent à réguler un peu leur trésorerie grâce à ces variations. De plus, elles incluent un élément parasite lié aux créances TVA sur investissement. Il en résulte que les soldes qui sont à l'aval (soldes E et G) sont fortement conditionnés par ces variations fortement irrégulières. Certes sur 45 ans ces variations se compensent en partie mais on retombe sur la difficulté pratique de prendre en compte une période aussi longue.

#### *e) Achats (et ventes) fonciers*

On sait que les achats fonciers sont souvent frappés d'ambiguïté : d'une part investissement dans un facteur de production et d'autre part "placement" patrimonial, quand il ne s'agit pas d'une nécessité vitale dans le cas du fermier qui doit racheter le foncier mis en vente par le propriétaire. La solution retenue par Experts CER (1995) est d'intégrer les achats fonciers dans les investissements productifs sauf cas exceptionnel de placement spéculatif. Nous n'adhérons pas à ce choix : d'une part parce qu'il est alors sûr qu'en cas d'achat foncier important le solde E sera fortement négatif ; d'autre part parce que les achats fonciers apparaissent très fréquemment dans le patrimoine privé<sup>1</sup> : dans ces conditions les achats fonciers ne sont pas comparables entre exploitations.

#### *f) Solde financier*

On ne voit pas apparaître **l'annuité des emprunts à moyen et long terme**, notion facilement perceptible par les agriculteurs, ni plus généralement le **service de la dette**.

---

<sup>1</sup> Cas général pour les sociétés civiles agricoles, et des individuels s'ils ont fait l'option fiscale de non inscription des terres au bilan.

### *g) Autres flux*

On trouve nécessairement la différence prélèvements nets<sup>1</sup> moins rémunération du travail familial. On constate qu'on y trouve des éléments courants (prélèvements nets courants) et des éléments exceptionnels (prélèvements et apports exceptionnels). Il n'y a pas de distinction entre flux courants et exceptionnels.

## **2. Le modèle proposé**

### *2.1. Objectifs*

1°) À partir du constat que les présentations des tableaux de financement et de flux sont très disparates d'un centre de gestion à l'autre, nous voudrions aboutir, à l'instar de ce qui est le cas pour le compte de résultat et le bilan<sup>2</sup>, à une **normalisation** de la présentation de ces tableaux, dans un objectif de **comparabilité** entre plusieurs exercices pour la même exploitation, entre exploitations de structures et de systèmes comparables, voire même entre exploitations de structures, systèmes et régions différents.

2°) **Le modèle doit être utilisable aussi bien en prévision qu'en réalisation.** Le passage de la réalisation à la prévision doit être relativement facile et dans l'autre sens, la comparaison de la réalisation à la prévision ne doit pas poser de problèmes.

3°) **Nous avons le souci de faire apparaître des flux de trésorerie**, bien que la source de l'information soit la comptabilité, donc des flux à l'engagement. En effet les flux de trésorerie ont un caractère concret pour l'agriculteur (CHIA 1987, BROSSIER et al. 1997). Comme nous le verrons ci-dessous, l'objectif de faire apparaître des flux de trésorerie est imparfaitement réalisé. Nous nous écartons d'une optique étroitement "trésorière" telle celle qui apparaît dans C.A. et al. 1996. En effet les flux de trésorerie sont un "effet" et il faut pouvoir remonter à la "cause" que constituent les flux à l'engagement (achats, ventes, etc.).

---

<sup>1</sup> d'apports.

<sup>2</sup> Voir IGER 1989.

## 2.2. Hypothèses

1°) Comme dans la plupart des tableaux de financement de flux, **le point de départ sera l'EBE**, ressource financière dégagée par l'entreprise par son activité courante (hors amortissement et financement). Il nous semble indispensable de partir de l'EBE car **cela permet de faire le lien avec l'analyse de la rentabilité qui passe nécessairement par l'EBE**. Il s'agit ici de l'EBE "économique" (et pas nécessairement comptable) avec réintégration des rémunérations comptabilisées des travailleurs familiaux et retraitement éventuel des valeurs des animaux et produits finis (IGER - 1989). Donc aucune rémunération<sup>1</sup> de la main-d'œuvre familiale non salariée n'est déduite à ce niveau.

2°) **Le point d'arrivée sera ici une variante de la variation de la trésorerie nette** : la variation du solde des comptes bancaires courants (débiteurs ou créditeurs)<sup>2</sup>.

3°) **Nous faisons l'impasse sur la variation du fonds de roulement net (FRN)**. En fait cette information importante peut être obtenue par comparaison entre le FRN fin et le FRN début dans les bilans. On peut retrouver dans le tableau de flux présenté ci-dessous tous les éléments explicatifs de la variation du FRN.

4°) **La première distinction à opérer est entre flux "habituels" et flux "inhabituels"**, que ces flux concernent l'entreprise ou la famille (flux privés) : nous précisons ci-dessous les critères de distinction. Nous n'avons pas retenu les termes "courants" et "exceptionnels" car ceux-ci sont déjà utilisés par la comptabilité, dans une acception différente. Il va de soi que les flux inhabituels ne sont pas comparables d'une exploitation à l'autre, alors que les flux habituels ont vocation à être comparables. Les efforts de maîtrise de la gestion doivent porter en priorité sur les flux habituels, les flux inhabituels étant plus difficiles à maîtriser car souvent accidentels ou opportunistes. Comme indiqué ci-dessous, nous faisons le choix de considérer ventes et achats fonciers comme inhabituels.

5°) **Nous avons choisi de ne pas calculer, directement à l'aval de l'EBE, l'ETE** bien que ce terme donne une information intéressante, la trésorerie issue des

---

<sup>1</sup> Hors cotisations sociales.

<sup>2</sup> Certains comptes vis-à-vis de clients/fournisseurs réciproques peuvent être, éventuellement, assimilés à des comptes bancaires (OCS).

opérations d'exploitation. Ce faisant, nous nous écartons de Experts CER (1995) et CA et al. (1996), ainsi que des normes comptables pour les sociétés commerciales : voir ci-dessus ; Du fait des fortes variations conjoncturelles du BFR-Exploitation et de son caractère **d'investissement semi-liquide**, nous avons préféré placer ses variations plus à l'aval dans le tableau de flux, entre l'investissement en immobilisations et la variation de la trésorerie. Mais il est clair pour nous que l'augmentation du BFR-Exploitation constitue un investissement économique dans sa partie structurelle et un désinvestissement s'il diminue.

6°) En conséquence, le premier flux à prendre en compte à l'aval de l'EBE, est le **service de la dette financière** : en effet, sauf exception, c'est une **contrainte** de nature contractuelle à laquelle l'agriculteur ne peut échapper. C'est seulement à partir du **"revenu disponible"** (EBE moins service de la dette) que l'agriculteur peut faire le **choix décisif entre prélèvements privés et l'investissement dans l'entreprise**. Nous faisons donc **l'hypothèse théorique forte** que l'agriculteur réalise ce choix -au moins implicitement- à partir du revenu disponible.

7°) À partir du Revenu disponible, **nous faisons le choix philosophique que l'agriculteur doit d'abord faire vivre sa famille** selon le principe latin **"primum vivere"**, au moins au niveau des besoins habituels : nous indiquerons ci-dessous comment distinguer les flux privés habituels et les flux privés inhabituels. Une fois déduits des prélèvements privés habituels, on obtient la ressource d'autofinancement (RAF).

8°) **Ensuite interviennent les opérations d'investissement en immobilisations**, vitales pour l'entreprise si elle veut se maintenir et croître. Nous y incluons la variation d'inventaire des animaux immobilisés et la production immobilisée. Aux opérations d'investissement, nous rattachons les **opérations de financement spécifique des immobilisations** (voir le contenu ci-dessous) ; Ceci permet de dégager un Besoin d'Autofinancement des Immobilisations (BAFI) comme différence entre l'investissement brut en immobilisations et les financements de celles-ci.

On peut alors calculer la différence Ressource d'Autofinancement moins Besoin d'Autofinancement des Immobilisations :  $RAF - BAFI$ .

9°) Ce n'est qu'ensuite qu'intervient **la variation du BFR-Exploitation** et enfin on tient compte des variations des créances et dettes diverses liées à des opérations de financement et de répartition (Ex : dettes sociales, fiscales, etc.). On aboutit alors **au solde des opérations habituelles**.

10°) Restent les flux inhabituels de 2 catégories : **flux inhabituels liés à la famille (flux privés) ou liés à l'entreprise** (voir ci-dessous). On aboutit alors à la variation de la trésorerie nette. Compte tenu de la variation des emprunts financiers court terme, on fait apparaître la **variation du solde des comptes courants de trésorerie bancaire**.

### 2.3. Description du tableau de flux

**Tableau 3 : TABLEAU DES FLUX ADAPTE A L'ENTREPRISE AGRICOLE FAMILIALE**

FLUX, POSTES, CRITÈRES	RÉALISATION					PRÉVISION			
	Moyenne /3 ans	Tendance évolution	n-3	n-2	n-1	n	n+1	.....	n+p
EBE ÉCONOMIQUE									
+ /- Autres opér. d'exploitation									
- Annuités MLT									
+ Produits financiers									
- Ch. financières CT									
= REVENU DISPONIBLE									
- Prélèvements privés habituels <sup>a)</sup>									
= (1) RESSOURCE D'AUTOFINANCEMENT (RAF)									
Var. inventaire animaux immobilisés									
+ Production immobilisée									
+ Investis. Brut autres immobilisations									
= (2) INVESTISSEMENT BRUT EN IMMOBIL.									
Cessions d'immobilisations									
+ Nouveaux emprunts MLT									
+ Subventions d'équipement									
+ Variation dettes fournisseurs immobil. <sup>b)</sup>									
= (3) FINANCEMENT SPÉCIFIQUE IMMOBIL.									
(2) - (3) - (4) = BESOIN AUTOFINANCEMENT IMMOBIL. (BAFI)									
(1) - (4) = RAF - BAFI = (5)									
Var. stocks									
+ Var. créances exploitation									
- Var. dettes exploitation									
= (6) VARIATION BFR EXPLOITATION									
(7) Variation créances diverses									
(8) Variation dettes diverses									
(5)-(6)-(7)+(8) = SOLDE OPÉRAT. HABIT. = (9)									
(10) Flux privés inhabituels									
(11) Flux inhabituels de l'entreprise									
VARIATION TRÉSORERIE									
NETTE = (9) + (10) + (11) = (12)									
(13) Variation d'emprunts court terme									
(14) Variation solde compte courant bancaire = (12) + (13) <sup>c)</sup>									
(15) Solde bancaire début <sup>d)</sup>									
(16) Solde bancaire fin <sup>d)</sup>									
Excédent Trésorerie Exploitation = ETE									
Variation FRN. <sup>d)</sup>									
Variation BFR. <sup>e)</sup>									

<sup>a)</sup> nets d'apports habituels.

<sup>b)</sup> et autres décalages de trésorerie sur opérations de financement des investissements.

<sup>c)</sup> on doit vérifier : (14) = (16) - (15).

<sup>d)</sup> correspondant aux rubriques en italique.



### 2.3.1. En colonnes

Il comprend une partie "réalisation" et il peut comprendre une partie "prévision".

**En réalisation**, il nous semble souhaitable d'indiquer les résultats pour les trois derniers exercices : en effet cela permet de calculer une moyenne et ainsi de "lisser" des variations trop conjoncturelles et de dégager une tendance d'évolution.

**En prévision**, on peut considérer deux cas :

#### *1<sup>er</sup> cas - Prévision manuelle :*

Dans ce cas on se limite en général aux exercices n et éventuellement n + 1 et les prévisions sont généralement grossières. Deux démarches sont possibles : ou bien on part de l'EBE et l'on "descend" pour aboutir à la variation de trésorerie. Ou bien on part de la variation de trésorerie et, en estimant les différents postes intermédiaires, on "remonte" à l'estimation de l'EBE qui serait nécessaire pour satisfaire les besoins financiers de la famille et de l'entreprise. La prévision "manuelle" peut être facilitée par l'utilisation d'un tableur.

#### *2<sup>ème</sup> cas - Prévision informatisée (voir exemple en annexe) :*

Celle-ci peut être établie sur un plus long terme ( $p = 3$  à 7 ans) grâce **aux logiciels de simulation budgétaire** et les facilités de calcul peuvent rendre la prévision plus précise. Ces logiciels doivent permettre de calculer, simultanément, l'EBE et tous les termes à l'aval de l'EBE. Il serait évidemment souhaitable que ces logiciels présentent directement leurs tableaux de flux sous la forme indiquée ici, ce qui n'est pas encore le cas. Sinon il faut reconstituer ces flux sur tableur, ce qui demande du temps donc représente un coût.

### 2.3.2. En lignes

#### *a) Revenu disponible*

À partir de l'EBE, il s'obtient en déduisant les annuités à moyen et long terme ; on retranche les charges financières court terme et l'on rajoute les produits financiers. On tient compte aussi des autres opérations d'exploitation<sup>1</sup>. Le ratio annuités MLT/EBE calculé en moyenne triennale est intéressant : à titre indicatif il ne doit pas dépasser 30 % sinon la lourdeur de service de la dette risque de

---

<sup>0</sup> correspondant aux rubriques en caractères droits (hors variation Trésorerie nette).

<sup>1</sup> Solde des comptes 75 et 65.

compromettre l'équilibre financier de l'entreprise<sup>1</sup>. C'est à partir du revenu disponible que s'exerce le choix –**stratégique**– entre prélèvements privés et autofinancement. Il doit être suffisamment élevé pour assurer ces deux fonctions vitales. La notion de revenu disponible est déjà utilisée dans les Études Prévisionnelles d'Installation des jeunes agriculteurs. On ne tient pas compte à ce niveau des décalages de trésorerie éventuels.

### ***b) Ressource d'autofinancement (RAF)***

Elle est calculée en déduisant les prélèvements privés habituels<sup>2</sup> du revenu disponible. Il nous faut préciser ici la distinction entre ceux-ci et les flux privés "inhabituels". La notion de prélèvements privés habituels ne doit pas être confondue avec la rémunération conventionnelle du travail de l'exploitant. En effet d'un point de vue théorique, ceux-ci peuvent contenir une fraction de rémunération du capital (foncier et d'exploitation). Mais d'un point de vue pratique et **selon son choix propre**, l'exploitant peut prélever plus ou moins que la rémunération théorique de ses facteurs de production. Donc il s'agit de se "caler", non pas sur des estimations théoriques, mais sur des flux réels qui apparaissent dans la comptabilité (compte de l'exploitant ou comptes d'associés): nous proposons de réaliser un tri des flux privés en trois catégories :

1°) Flux privés (prélèvements et apports) habituels : ils correspondent aux besoins courants de consommation de la famille, à l'impôt sur le revenu, aux remboursements des annuités des emprunts des associés (fonciers, emprunts JA, ...)<sup>3</sup>, nets des apports habituels (exemple : utilisation de la voiture privée pour les besoins professionnels, valeur des locations fournies par les associés à l'entreprise...). Dans les sociétés, les rémunérations comptabilisées en charges des associés sont des prélèvements privés habituels.

2°) Flux privés inhabituels correspondant à des événements inhabituels ; Exemples : construction d'une maison d'habitation, mariage de la fille, achat d'une voiture privée ; apports inhabituels tels un héritage.

3°) Les mouvements de fonds correspondant à des placements dans des comptes privés ou inversement la réinjection d'argent dans l'entreprise à partir de

---

<sup>1</sup> CARLES,1999 considère l'annuité globale, y compris les intérêts sur financement court terme en % de l'EBE et donne une indication sur les valeurs moyennes qui diffèrent selon l'orientation technico-économique.

<sup>2</sup> Nets d'apports privés habituels.

<sup>3</sup> Possibilité de les reclasser en amont dans les annuités à MLT.

comptes privés sont considérés comme des flux "inhabituels", même s'ils ont un caractère fréquent.

Pour effectuer le tri, soit le comptable réalise un pointage précis avec l'agriculteur, soit il définit des critères de tri a priori avec celui-ci.

La Ressource d'Autofinancement (RAF) doit être suffisante pour assurer l'autofinancement de renouvellement et de croissance de l'entreprise : les besoins seront évidemment supérieurs si l'entreprise est en croissance par rapport à une situation de "croisière". Il est intéressant de calculer le ratio RAF/EBE en moyenne triennale : il est recommandé que celui-ci soit supérieur à 20-30 % (à titre indicatif).

### *c) Besoin d'autofinancement des Investissements (BAFI)*

Il résulte d'une différence : besoin d'investissements bruts en immobilisations moins financements spécifiques des immobilisations.

#### **c.1) Besoin d'investissement brut**

- La première catégorie est l'**investissement en cheptel immobilisé** (destiné à la reproduction). Il est représenté par la variation d'inventaire des animaux immobilisés. En effet l'achat de cheptel reproducteur est compté en charges d'exploitation, donc dans l'EBE, dans le cas de la comptabilisation des animaux relevant de la "méthode simplifiée"<sup>1</sup> (cas général)<sup>2</sup>. Cette variation d'inventaire comptabilise le croît interne, qui est très répandu dans les exploitations d'élevage.
- La deuxième catégorie est la "**production d'immobilisation**" avec les moyens de l'entreprise (par exemple la construction de bâtiments d'élevage ou la création de plantations pérennes...). La valeur inclut toutes les fournitures nécessaires, ainsi que les charges indirectes de production (machines, travail salarié...).
- La troisième catégorie, la plus importante et la plus générale, concerne **toutes les acquisitions d'immobilisations**, qu'il s'agisse de bâtiments, de matériels, de titres financiers...

**Nous proposons d'exclure les achats fonciers**, ceux-ci étant reportés dans les flux inhabituels de l'entreprise. En effet, cela évite la discussion de savoir si cet investissement résulte de l'achat d'un "facteur de production" ou d'une activité

---

<sup>1</sup> Voir IGER – 1987.

<sup>2</sup> Si "méthode classique", les achats d'animaux reproducteurs sont directement comptés en investissements bruts.

de "placement"<sup>1</sup>. On aurait pu éventuellement faire une distinction sur la taille "petits" ou "gros" achats fonciers, les premiers pouvant plus facilement être intégrés comme investissements habituels, mais il aurait été délicat de tracer une limite : il nous semble préférable de faire un choix clair. Cette solution a l'avantage de permettre de rendre plus facilement comparables les flux habituels des exploitations en faire valoir direct ou en ferme et des exploitations en société (foncier exclu) ou individuelles (foncier inclus).

Le ratio investissement brut/EBE en moyenne triennale peut être intéressant à calculer : en effet il reflète le volume d'investissement nécessaire pour le maintien et la croissance de l'entreprise.

### **c.2) Financements spécifiques des immobilisations**

Il s'agit d'abord des cessions d'immobilisations –à caractère habituel– : en effet nous considérons que celles-ci ont vocation à financer en priorité des immobilisations : c'est le cas évident pour les achats de matériels neufs avec reprise de matériels anciens<sup>2</sup>. Il s'agit ensuite des emprunts à moyen et long terme et des subventions d'équipement. Dès lors que les achats fonciers sont considérés comme des dépenses inhabituelles, il est logique de considérer les emprunts fonciers qui seraient contractés pour les financer comme des recettes inhabituelles (voir ci-dessous), mais les annuités d'emprunts fonciers seront considérées comme habituelles car elles font partie du service de la dette. On rajoute la variation des dettes aux fournisseurs d'immobilisations, dès lors qu'elles ont vocation à financer des immobilisations. On tiendra enfin compte des décalages de trésorerie possibles sur cessions, emprunts MLT et subventions.

### **d) Différence RAF - BAFI**

Nous considérons la moyenne triennale car les variations interannuelles sont souvent très importantes. En cas de croissance de l'entreprise, cette différence doit être nettement positive car il reste à financer la croissance du BFR-Exploitation. En cas de "régime de croisière", cette différence peut être proche de zéro, mais néanmoins positive. Si cette différence est positive, elle pourrait être

---

<sup>1</sup> Ou encore d'une nécessité stratégique en cas de rachat de foncier par le fermier en place.

<sup>2</sup> Notons que les cessions d'immobilisations, en comptabilité, sont considérées comme des produits "exceptionnels" alors que nous les considérons comme des flux "habituels" en général.

qualifiée d'excédent sur autofinancement<sup>1</sup> ; si elle est négative, d'insuffisance sur autofinancement<sup>2</sup>.

### *e) Variation du BFR-Exploitation et solde des opérations habituelles*

Notre pratique tend à montrer que les variations du BFRE<sup>3</sup> sont souvent erratiques et mal maîtrisées par les agriculteurs. Au mieux, elles peuvent constituer une variable d'ajustement de la trésorerie dans la mesure où l'on peut, dans une certaine mesure, moduler les stocks, les créances et les dettes d'exploitation. Il subsiste que, en cas de croissance, ces variations sont tendanciellement positives et il faut en tenir compte dans l'équilibre financier.

Restent les variations de dettes et créances hors exploitation : ces flux sont irréguliers et résiduels. On y rattache par exemple les variations des intérêts courus non échus et des Valeurs Mobilières de Placement.

Compte tenu de toutes ces opérations "habituelles", on aboutit au SOLDE DES OPERATIONS HABITUELLES : **celui-ci doit être légèrement positif en moyenne triennale ou au moins proche de zéro**. Si l'on veut redresser une trésorerie fortement dégradée, il devra bien entendu être nettement positif. Le fait d'avoir un solde positif permet soit de "distribuer" des bénéfiques, soit de constituer des "réserves stratégiques", notamment en vue d'achats fonciers. Contrairement aux soldes précédents, **ce dernier a une signification de flux de trésorerie à l'état pur**.

### *f) Flux inhabituels et variation de trésorerie*

Les flux sont par définition irréguliers d'une année sur l'autre et incomparables d'une exploitation à l'autre.

#### *f.1) Flux liés à l'entreprise*

Comme indiqué ci-dessus, on trouvera les ventes et les achats (ou rachats) fonciers. Il faut alors aussi considérer comme inhabituels les emprunts qui auront servi à financer ce foncier. On y trouvera aussi les autres opérations exceptionnelles sur opérations de gestion<sup>3</sup> : exemple : indemnités d'assurance suite à l'incendie d'un bâtiment<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> Implicitement : autofinancement des immobilisations car il reste à financer la variation du BFR.

<sup>2</sup> On y trouve les dettes et créances liées à la TVA, dont les créances liées aux opérations sur investissements (TVA sur BCI).

<sup>3</sup> Comptes 771 en comptabilité.

<sup>4</sup> En cas de variations de créances ou dettes liées à ces opérations, ces dernières seront retranchées ou ajoutées de façon à faire apparaître les flux de trésorerie correspondants.

## *f.2) Flux privés*

Dès lors que l'on a défini les prélèvements nets<sup>1</sup> privés habituels, il est facile de calculer par différence les prélèvements nets inhabituels, en effet : prélèvements nets inhabituels = prélèvements nets totaux - prélèvements nets habituels

On y trouvera les retraits et les apports en capital, les retraits et apports résultant d'événements privés inhabituels et les mouvements financiers de "placement" des disponibilités dans le patrimoine privé ou les mouvements en sens inverse.

On aboutit alors, nécessairement, à la **variation de la Trésorerie Nette**, différence des disponibilités moins les soldes négatifs des comptes bancaires et les emprunts à court terme (concours bancaires courants). Si l'on tient compte de la variation des emprunts bancaires court terme, on aboutit à la **variation du solde des comptes courants bancaires de trésorerie**. On doit bien entendu vérifier que :

$$\text{variation solde c.c.}^2 \text{ bancaire} = \text{solde c.c. bancaire début fin} - \text{solde c.c. début.}$$

Remarque générale : en cas de flux en nature (Ex. autoconsommation familiale), on fera "comme si" il y avait transaction financière avec flux monétaire du même montant.

## *g) Excédent de Trésorerie d'Exploitation (ETE)*

Nous avons "court circuité" l'ETE dans la séquence du tableau de flux. Néanmoins il nous semble intéressant de le faire apparaître en bas de tableau. En effet il renseigne utilement sur la trésorerie dégagée par les seules opérations d'exploitation, à l'exclusion des opérations d'investissement, de financement, de répartition et inhabituelles.

Il s'agit tout simplement de la différence :

$$\text{ETE} = \text{recettes d'exploitation}^3 - \text{dépenses d'exploitation}^2$$

qui peut se calculer de la façon suivant à partir de l'EBE :

$$\begin{aligned} \text{ETE} = & \text{EBE} - \text{var. BFR} - \text{Exploitation} \\ & - \text{var. inventaire des animaux immobilisés} \\ & - \text{Production Immobilisée}^4 \end{aligned}$$

Les deux derniers termes sont soustraits car ils sont inclus dans l'EBE mais correspondent à des opérations d'investissement ; de plus ces ressources ne

---

<sup>1</sup> Nets d'apports.

<sup>2</sup> c.c. = compte courant

<sup>3</sup> TTC : L'ETE inclut toutes les opérations liées à la TVA

<sup>4</sup> Uniquement la fraction correspondant à des charges indirectes de production (main-d'œuvre, matériel, etc.) à l'exclusion des charges directes (fournitures...)

sont pas des flux de trésorerie. Le calcul de l'ETE peut être fortement minoré en cas d'achat important de cheptel reproducteur considéré comme une charge d'exploitation (c. 604) ou fortement majoré en cas de vente importante de cheptel reproducteur considéré comme un produit d'exploitation (c. 704). On pourra calculer le ratio ETE/EBE (%), mais on constate que celui-ci est très variable d'une année sur l'autre. En période de croissance, ce ratio est structurellement inférieur à 100 puisque la variation du BFR-Exploitation est positive.

D'après le tableau 3, on peut facilement calculer la variation du Fonds de Roulement Net (FRN), la variation du Besoin en Fonds de Roulement (BFR Exploitation plus hors Exploitation) et vérifier que la variation de la Trésorerie Nette est la différence variation du FRN moins variation du BFR.

### **3. Exemple illustratif (en annexe)**

Il s'agit ici de montrer la pertinence du modèle précédent appliqué à un cas concret. Ceci nous oblige à situer le tableau de flux par rapport au contexte général de l'exploitation d'où le plan suivant :

#### **A. CARACTERISTIQUES GENERALES DE L'EXPLOITATION - RESSOURCES - PRODUCTIONS**

#### **B. HYPOTHESES DE LA SIMULATION 2000 - 2004**

#### **C. LE TABLEAU DE FLUX - COMMENTAIRES**

#### **D. CARACTERISTIQUES DE LA RENTABILITE**

#### **E. CARACTERISTIQUES DU FINANCEMENT STATIQUE**

### **Conclusions**

La présentation "Plan Comptable 1987" en termes de variation du FRNG, variation du BFR et variation de la Trésorerie Nette est peu lisible et ne répond pas aux préoccupations concrètes de l'agriculteur. La présentation sous forme de

T.FF<sup>1</sup> est à notre avis, basée sur des concepts théoriques erronés et malgré son caractère attractif, suppose une "révolution mentale" difficile à mettre en œuvre et pose quelques problèmes spécifiques difficiles à résoudre. Sur une période de 4-5 ans, elle est coûteuse à mettre en œuvre. La version de CA et al. (1996) nous semble, elle, simpliste et trop étroitement axée sur la trésorerie.

En comparaison, quels sont les intérêts et les limites du modèle proposé ici ?

### *Intérêts :*

- Il nous semble "**lisible**" par l'agriculteur et ses conseillers : car il présente des flux qui ont une signification perceptible. Il distingue nettement les flux habituels (ou courants) des flux inhabituels (ou exceptionnels). Les premiers sont susceptibles d'une certaine "maîtrise" de la part de l'agriculteur et sont comparables d'une exploitation à l'autre. Les seconds sont souvent fortuits et sont peu comparables d'un exercice à l'autre chez un même agriculteur, encore moins entre plusieurs exploitations. Il y a donc une porte ouverte à une certaine "normalisation" des flux habituels pour un type d'exploitation donné et à des analyses statistiques.  
En particulier, la comparabilité entre exploitations en fermage et en faire-valoir-direct est facilitée, dès lors que ventes et achats fonciers sont mentionnés en flux inhabituels.
- Il fait ressortir une **hiérarchie** entre les éléments "durs" jusqu'à la différence (RAF-BAFI) et des éléments "mous" (Ex : variation du BFR-Exploitation) et inhabituels à l'aval de (RAF-BAFI). Les premiers sont exclusivement des flux.
- Il distingue nettement **ressource** d'autofinancement et **besoin** d'autofinancement dans ses 2 composantes essentielles : BAFI et BFR-Exploitation.
- Il nous semble qu'un tel tableau serait facilement **informatisable** : la seule difficulté réside dans la distinction nécessaire entre flux privés habituels et inhabituels.
- Nous avons montré sur l'exemple que le **passage de la réalisation à la prévision** était tout à fait possible ; le seul problème serait l'adaptation des

---

<sup>1</sup> Tableau Pluriannuel des Flux Financiers (Experts CER, 1995)

<sup>2</sup> La variation d'inventaire des animaux immobilisés et la production immobilisée annulent les mêmes montants inclus dans le calcul de l'EBE.



logiciels de simulation budgétaire existants à ce nouveau modèle. La prévision "manuelle" serait facilitée par l'utilisation d'un tableur.

- Enfin il fait apparaître la notion de **revenu disponible** et la précise : ce concept, déjà utilisé dans les Études Prévisionnelles d'Installation, nous semble intéressant. Il nous semble à la base de l'arbitrage entre prélèvements privés (habituels) et autofinancement de l'investissement et de la croissance.

#### *Limites :*

- **Rares sont dans le tableau les flux de trésorerie à l'état "pur"** : en effet les flux sont plutôt saisis ici à l'engagement, à partir de la comptabilité et non au règlement. Cependant nous proposons que les décalages de trésorerie sur les opérations d'investissement et de financement "spécifique" à moyen terme soient intégrées dans le BAFI. Mais le solde de gestion habituelle est un flux de trésorerie "à l'état pur" et le tableau mentionne -séparément- l'Excédent de Trésorerie d'Exploitation (ETE).
- **Les ratios pertinents** restent à préciser, notamment en fonction de l'orientation technico-économique de l'exploitation (OTEX). Nous avons seulement indiqué quelques pistes.
- Le fait d'opérer une distinction entre flux privés habituels et inhabituels entraîne un **surcoût dans le traitement de l'information**, mais celui-ci devrait rester modeste : en effet il n'est pas nécessaire d'avoir une précision excessive : soit le comptable définit à l'avance avec l'agriculteur les critères de distinction, soit il se renseigne plus précisément auprès de ce dernier pour qualifier les différents flux posant problème à la lecture des comptes de l'exploitant ou des associés.
- **La variation du Fonds de Roulement Net** n'apparaît pas dans le tableau mais elle est facile à calculer à partir des bilans ; les flux "expliquant" la variation du FRN figurent dans le tableau de façon exhaustive.

**Il nous semble que les intérêts l'emportent largement sur les limites.**

## ANNEXE

### EXEMPLE ILLUSTRATIF DU GAEC Y

#### A) CARACTERISTIQUES GENERALES DE L'EXPLOITATION

Il s'agit du GAEC Y, au départ familial, constitué du père AY, de la mère BY et du fils CY. En 1996, à l'occasion du départ en retraite de M. AY, M. PZ nouvel associé non familial, rentre dans le GAEC, y apportant terres, du cheptel et matériels, le GAEC passe alors à 300 ha environ. Un PAM est souscrit pour la période 1996 - 2001. Mais en avril 2000, M. PZ quitte le GAEC pour s'installer à son compte, reprenant une partie des terres, du cheptel et du matériel. Le GAEC décide alors de recruter un salarié permanent. Mais Madame BY doit prendre sa retraite fin 2000 : le GAEC se transformera en EARL, Madame BY vendant une partie de ses parts sociales. On trouvera dans le tableau 4 les principales caractéristiques des ressources et des productions.

**Tableau 4**  
**CARACTERISTIQUES GENERALES, RESSOURCES ET PRODUCTIONS**

Main d'œuvre	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
UMO	2,5	2,5	2,5	2,5	2,0	2,0	2,0	2,0
BY	0,5				-	-	-	-
CY	1							
PZ	1			-				
Salarié	-	-	-					
Forme juridique	GAEC				EARL			
SAU	302	302	315	234				
SCOP	110	113	113	76				
Mais Ens.	10	7	7	7				
Prairies	182	182	195	151				
Nb vélages	93	116	115	115	79	75	75	75
Taurillons 1/2 finis	49	23	19	22	20	19	-	-
Broutards	8	23	11	22	14	-	-	-
Taurillons gras	-	-	-	-	-	-	90	90
Principaux investissements	tracteur drainage	moiss. - batt. occas.	drainage moiss. - batt. occas.	bâlim. élevage fosse purin rachat parts sociales	pailleuse	renouv.	renouv.	renouv.
Principaux financements MLT	vente tract. + div. emprunt tracteur	-  emprunts divers	vente moiss. - batt. emprunts drainage	cession mat. P.Z. emprunts bat. elev. + fosse parts sociales B.Y.	-  emprunt pailleuse	-  -	-  -	-  -

				prêt familial	subvent. bât. élev.	-	-	-
--	--	--	--	------------------	------------------------	---	---	---

La surface baisse de 80 ha en 2000 : la SCOP (hors Mais Ensilage), perd 37 ha : celle-ci est constituée de céréales et d'oléoprotéagineux : le tournesol est abandonné à partir de 2001, car jugé non rentable, au profit du pois qui rentre dans la ration des animaux.

Concernant le système d'élevage, le nombre de vêlages a augmenté jusqu'à 115 puis va diminuer jusqu'à 75 compte tenu d'une cession de 17 vaches à PZ et d'une vente de cheptel pour rester à un chargement inférieur à 1 UGB/ha de façon à continuer l'engagement "prime à l'herbe" jusqu'en 2002 inclus. En 1997, la majorité des mâles étaient vendus en mars-avril en "semi finis", puis l'on constate que l'on tend vers une vente moitié en broutards lourds (avec la PSBM) et en taurillons semi-finis. A partir de 2003, l'éleveur pouvant s'affranchir de la contrainte de 1 UGB/ha, s'orienterait vers la production de 90 taurillons finis (ration Mais ensilage + céréales + pois) avec achat d'un complément de broutards à l'extérieur. Selon les simulations, cette orientation serait rentable : elle permettrait d'utiliser à plein la ressource de l'ouvrier et le nouveau bâtiment d'élevage dont la construction était prévue au plus tard en 2 000 dans le PAM. Quant aux femelles, elles sont pratiquement toutes engraisées, vaches de réforme principalement et quelques génisses. Les principaux investissements et financements sont mentionnés dans le tableau 4. Le rachat des parts sociales de Mme BY par son fils est de 300 KF, financé pour 200 KF par un emprunt PAM et pour 100 KF par un prêt familial. La cession des parts sociales de PZ est réglée "en nature" (matériel + cheptel + stock + divers) pour un montant de 345 KF.

## B) PRINCIPALES HYPOTHESES DE LA SIMULATION<sup>1</sup>

En fait, dans une perspective de gestion stratégique, nous avons réalisé 4 simulations, en croisant 2 stratégies : avec et sans engraissement de taurillons avec 2 états de l'environnement socio-économique dans le cadre de l'AGENDA 2000 : "modérément optimiste" et "très pessimiste". Nous ne présenterons ici que l'hypothèse optimiste avec engraissement de taurillons. Nous avons limité à 2004 l'horizon de la simulation compte tenu de la grande incertitude sur l'avenir de la PAC au-delà de 2003-2004, compte tenu des négociations de l'OMC et de l'élargissement de l'UE aux PECO.

### ***Bovins allaitants***

- 70 veaux sevrés pour 75 vêlages
- Prix unitaires : ceux-ci sont calculés à partir de la conjoncture 2000 satisfaisante<sup>1</sup> :

---

<sup>1</sup> Réalisée avant la 2<sup>ème</sup> crise de la vache folle de l'automne 2000.

exemples : 1 broutard d'automne lourd 5 500 F  
 (350 kg)  
 taurillon gras 8 000 F (400 kg x 20 F/kg)  
 vache de réforme 9 000 F (430 kg x 21 F/kg).

À partir de cette référence, les prix unitaires varient de la façon suivante :

	2000	2001	2002	2003	2004
gras	réf.	- 5 %	- 10 %	- 10 %	- 10 %
maigre	réf.	- 10 %	- 15 %	- 15 %	- 15 %

Les valeurs d'inventaires des animaux suivent l'évolution des prix unitaires, y compris pour le cheptel reproducteur.

Les primes (PMTVA, PSBM, primes à l'abattage) suivent les hypothèses de l'Agenda 2000. L'exploitation touche le complément extensif, mais cesse de toucher la prime à l'herbe en 2003 et 2004 en raison du chargement trop élevé.

### ***Céréales et oléoprotéagineux***

Les rendements sont maintenus à un niveau moyen et à partir de la conjoncture 1999, les prix unitaires des céréales connaissent une baisse de 5 % en 2000 et de 10 % en 2001 et années suivantes. Le prix du pois connaît une légère augmentation.

Le niveau des primes est celui prévu par l'AGENDA 2000.

Dans cette hypothèse -optimiste- nous n'aurons pas pris en compte l'impact de la modulation des primes.

### ***Charges de structure réduites<sup>1</sup>***

Hors cotisations sociales, leur niveau augmente faiblement sur 5 ans. Les cotisations sociales sont calculées de façon endogène à partir de la moyenne triennale des revenus des 3 années précédentes.

### ***Prélèvements et apports privés***

KF	2000	2001	2002	2003	2004
Prélèvements privés habituels	280	150	155	160	165
Retrait capital PZ	345	-	-	-	-
Retrait capital BY	300	-	-	-	-
Prêt familial	100	-	-	-	-

## **C) TABLEAU DE FLUX**

(voir tableau 5 et 5 bis)

### **1°) En réalisation**

On mentionne dans le tableau 6 ci-dessous, quelques ratios calculés en % de l'EBE.

<sup>1</sup> Hors amortissements et frais financiers.

Tableau 5

TABLEAU DE FLUX DU GAEC Y : REALISATION

KF		Moyenne 3 ans	Tendance	1997	1998	1999
<b>EBE</b>		<b>679</b>	↘	<b>718</b>	<b>723</b>	<b>595</b>
Autres opérations d'exploitation	(+/-)	+ 5	.	+ 4	+ 7	+ 3
Annuités emprunts MLT	(-)	120	↗	92	122	145
Charges financières CT	(-)	13	→	6	19	16
Produits financiers	(+)	1		1	1	1
<b>= REVENU DISPONIBLE</b>		<b>551</b>	↘	<b>625</b>	<b>590</b>	<b>438</b>
Prélèvements privés habituels	(-)	341	→	348	334	341
<b>= RAF = Ressource Auto Financement</b>		<b>210</b>	↘	<b>277</b>	<b>256</b>	<b>98</b>
Variation d'inventaire animx. immob.	(+/-)	+ 15	↗	- 31	- 45	121
Production d'immobilisation	(+)	16	↘	8	6	35
Investissement brut autres immob.	(+)	377	↘	554	258	297
<b>=(1)=INVEST. TOTAL IMMOBILISATIONS</b>		<b>409</b>	↗	<b>554</b>	<b>220</b>	<b>453</b>
Cessions immobilisations	(+)	138	↘	192	0	223
Emprunt MLT nouveaux	(+)	99		112	121	64
Subventions d'équipement reçues	(+)	18	↘	53	0	0
<b>=(2)= FINANCEMENT SPÉCIFIQUE IMMOBILISATIONS</b>		<b>255</b>	↘	<b>357</b>	<b>121</b>	<b>287</b>
<b>(1) - (2) = BAFI</b>		<b>154</b>	↘	<b>197</b>	<b>99</b>	<b>166</b>
<b>= (3) RAF - BAFI</b>		<b>56</b>	↗	<b>80</b>	<b>157</b>	<b>-68</b>
Variation de stocks	(+)	22	↗	- 36	- 13	114
(dont var. animaux en stock)		(47)		(- 8)	(40)	(110)
Variation créances d'exploit.	(+)	42	↗	48	10	67
Variation dettes d'exploit.	(-)	- 14	.	- 77	61	- 25
<b>=(4)=VARIATION BFREXPLOITAT.</b>		<b>77</b>		<b>90</b>	<b>-64</b>	<b>206</b>
(5) =Variation créances diverses		0	↘↘	0	0	0
(6) = Variation dettes diverses		-0,2		-0,4	+0,4	-0,5
<b>(7)= SOLDE GESTION HABITUELLE</b>		<b>- 21</b>	↘	<b>- 10</b>	<b>221</b>	<b>- 275</b>
<b>= (3) - (4) - (5) + (6)</b>			↘↘			
(8) Flux inhabituels entreprise	(+/-)	-		-	-	-
(9) Flux inhabituels privés	(+/-)	- 52		- 40	- 53	- 62
<b>(10) = VARIATION TRÉSORERIE NETTE</b>		<b>- 73</b>	↘↘	<b>- 50</b>	<b>168</b>	<b>- 337</b>
<b>= (7) + (8) + (9)</b>						
(11) Variation Emprunts CT bancaires	(+/-)	0		0	0	0

(12) Variation solde compte courant bancaire = (10) + (11)	- 73		- 50	168	- 337
Solde compte courant bancaire début	-		250	201	369
Solde compte courant bancaire fin	-		201	369	32
E.T.E. (Excédent Trésorerie d'Exploitation)	586	↘	659	831	268
Var. F.R. Net	5	↘	40	104	- 130
Var. BFR (Expl. + hors exploit.)	78	↗	90	- 64	207

**Tableau 5 bis**

**TABLEAU DE FLUX DU GAEC Y : PREVISION**

KF	2000	2001	2002	2003	2004
<b>EBE</b>	<b>531</b>	<b>444</b>	<b>409</b>	<b>568</b>	<b>623</b>
Autres opérations d'exploitation	(+/-) -	-	-	-	-
Annuités emprunts MLT	(-) 139	189	140	123	80
Charges financières CT	(-) 14	14	3	17	17
Produits financiers	(+) -	-	-	-	-
<b>= REVENU DISPONIBLE</b>	<b>378</b>	<b>241</b>	<b>266</b>	<b>427</b>	<b>527</b>
Prélèvements privés habituels	(-) 280	150	155	160	165
<b>= RAF = Ressource Auto Financement</b>	<b>98</b>	<b>91</b>	<b>111</b>	<b>267</b>	<b>362</b>
Variation d'inventaire animx. immob.	(+/-) -342	-81	-37	-40	0
Production d'immobilisation	(+) -	-	-	-	-
Investissement brut autres immob.	(+) 510	70	100	100	100
<b>=(1)=INVEST. TOTAL IMMOBILISAT.</b>	<b>168</b>	<b>- 11</b>	<b>63</b>	<b>60</b>	<b>100</b>
Cessions immobilisations	(+) 60	-	-	-	-
Emprunt MLT nouveaux	(+) 210	35	-	-	-
Subventions d'équipement reçues	(+) -	215	-	-	-
<b>=(2)=FINANCEMENT SPÉCIFIQUE IMMOBILISATIONS</b>	<b>270</b>	<b>250</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>(1) - (2) = BAFI</b>	<b>- 102</b>	<b>- 261</b>	<b>63</b>	<b>60</b>	<b>100</b>
<b>= (3) RAF - BAFI</b>	<b>200</b>	<b>352</b>	<b>48</b>	<b>207</b>	<b>262</b>
Variation de stock	(+) - 103	- 47	352	- 30	0
(dont var. animaux en stock)	(- 68)	(- 41)	(352)	(- 30)	0
Variation créances d'exploit.	(+) - 218	- 74	32	- 30	0
Variation dettes d'exploit.	(-) - 103	- 2	0	0	0
<b>=(4)=VARIATION BFEXPLOITAT.</b>	<b>- 217</b>	<b>- 120</b>	<b>385</b>	<b>- 59</b>	<b>0</b>
(5) =Variation créances diverses	-	-	-	-	-
(6) = Variation dettes diverses	-	-	-	-	-
<b>(7)= SOLDE GESTION HABITUELLE</b>	<b>417</b>	<b>471</b>	<b>- 337</b>	<b>266</b>	<b>261</b>
<b>= (3) - (4) - (5) + (6)</b>					
(8) Flux inhabituels entreprise	200	-	-	-	-
(9) Flux inhabituels privés	(+/-) - 545	- 3	- 3	- 16	- 16
<b>(10) = VARIATION TRÉSORERIE NETTE</b>	<b>72</b>	<b>468</b>	<b>- 340</b>	<b>250</b>	<b>245</b>
<b>= (7) + (8) + (9)</b>					
(11) Variation Emprunts CT bancaires (12) Variation solde compte	(+/-) 200	- 200	275	0	0
	272	268	- 65	250	245

courant bancaire = (10) + (11)					
Solde compte courant bancaire début	32	304	572	507	757
Solde compte courant bancaire fin	304	572	507	757	1002
E.T.E. (Excédent Trésorerie d'Exploitation)	1090	644	60	666	623
Variation F. R. Net	- 145	348	45	191	245
Variation BFR (Exploit. + hors expl.)	- 217	- 120	385	- 59	0



**Tableau 6**  
**RATIOS DE FLUX EN % DE L'EBE (réalisation)**

%	Moyenne/3 ans	Tendance	1997	1998	1999
E.B.E. (KF)	679	↘	718	723	595
Annuités MLT/EBE	17,7	↗	12,8	16,9	24,4
RAF/EBE	31,0	↘	38,6	35,4	16,4
Inv estissement brut/EBE	60,3	↘↘	77,2	30,4	76,1
(RAF-BAFI)/EBE	8,3	↗	11,2	21,7	- 11,4
Variation BFR Exploit./EBE	11,4	↘↘	- 8,9	34,7	2,1
Solde gestion habit./EBE	- 3,1	↘↘	- 1,4	30,6	- 46,2
Var. solde bancaire/EBE	- 10,7	↘↘	- 6,9	23,3	- 56,6
ETE/EBE	86,4		91,8	115,1	45,0

**a) Revenu disponible**

L'EBE, à partir de niveaux élevés en 1997 et 1998, connaît une baisse importante en 1999. On donnera dans la partie suivante (rentabilité) des explications sur les raisons de celle-ci.

Le montant des annuités à moyen et long terme est croissant du fait des nouveaux emprunts réalisés ; néanmoins le ratio Annuités/EBE reste modéré (18 % en moyenne).

Le revenu disponible diminue un peu en 1998, puis fortement en 1999.

**b) Ressource d'autofinancement**

**Ont été considérés comme "inhabituels" les virements de fonds supérieurs ou égaux à 10.000 F.** Les prélèvements privés habituels sont remarquablement stables. Cela aboutit à une ressource d'autofinancement qui représente en moyenne 31 % de l'EBE. Mais à partir d'un niveau "satisfaisant" en 1997 et 1998 (supérieur à 35 %), on chute à 16 % en 1999.

**c) Investissements en immobilisations et leur financement**

L'effet d'investissement en immobilisations est considérable :  $409 \times 3 = 1\,227$  KF sur 3 ans soit 60 % de l'EBE. L'investissement par croît interne du cheptel reproducteur (ici taureaux et vaches allaitantes) est assez faible en moyenne, mais supérieur à 100 KF en 1999. Les productions d'immobilisations concernent la construction de bâtiments. Les investissements bruts en immobilisations sont très importants, notamment en 1997 avec l'achat d'un tracteur neuf. Il en résulte un investissement très élevé en 1997, moyen en 1998, assez élevé en 1999.

Comment sont financés ces investissements ? en moyenne à concurrence de 255 F (62 %) par des financements "spécifiques" : très élevés en 1997, réduits en 1998 et élevés en 1999. Les cessions d'immobilisations sont d'un niveau élevé, 138 KF en moyenne, les nouveaux emprunts MLT représentent en moyenne 100 KF. En 1997, 53 KF de subventions ont été versées.

En conséquence, le Besoin d'Autofinancement des Investissements (BAFI) représente en moyenne 154 KF (38 % des investissements) ; élevé en 1997 ( $\approx$  200 KF), faible en 1998 ( $\approx$  100 KF), il est d'un niveau moyen en 1999 (166 KF).

Si l'on confronte la Ressource d'Autofinancement et le Besoin d'Autofinancement des Investissements, on obtient la différence (RAF - BAFI). Celle-ci est en moyenne faiblement positive : 56 KF et 8,3 % de l'EBE : en fait, les variations se font "en dents de scie" : partant d'un niveau moyen à faible (80 KF) en 1997, on atteint un niveau élevé en 1998 (157 KF) pour terminer sur une valeur négative (- 68 KF).

#### ***d) Variations du BFR et solde de gestion habituelle***

Il reste à financer la variation du BFR - Exploitation : or l'exploitation étant en croissance de cheptel, on constate effectivement un besoin de financement moyen de 77 KF, soit 11,4 % de l'EBE, ce qui est important : soit une augmentation moyenne de 22 KF des stocks, de 42 KF des créances d'exploitation et une diminution de 14 KF des dettes d'exploitation. Là encore les variations se font "en dents de scie" : variation positive moyenne en 1997 (+ 90 KF), variation négative en 1998 (- 64 KF) et variation très fortement positive en 1999 (+ 206 KF dont 114 sur les stocks).

Les variations des créances et dettes diverses étant négligeables ici, la variation du BFR-E, loin d'atténuer les variations du terme (RAF - BAFI), l'accroissent fortement : **la variation du BFR ne joue pas ici un rôle régulateur sur la trésorerie**. Si bien que le solde de gestion habituelle est en dents de scie très accentuées : moins 10 KF en 1997, plus 221 KF en 1998 et moins 275 KF en 1999. En moyenne, ce solde est faiblement négatif (- 21 KF). Si l'on admet qu'en théorie ce solde devrait être positif, le fait d'être négatif est en soi préoccupant. Il faut nuancer ce propos par la considération que l'exploitation est en phase de fort investissement et en croissance, ce qui génère de gros besoins de financement ; en 1999, la rentabilité s'est dégradée, d'où une insuffisance des ressources internes : cela se traduit par un mauvais ratio solde de gestion habituelle/EBE : moins 46 %.

#### ***e) Flux inhabituels et variation de trésorerie***

Il n'y a pas de flux inhabituels liés à l'entreprise. Au contraire il y a eu d'importants mouvements de fonds entre l'entreprise et les associés, se traduisant par des "prélèvements inhabituels" importants : 52 KF en moyenne, avec une légère tendance à l'augmentation : cela amplifie encore le déficit de trésorerie. Ce dernier s'élève à 73 KF en moyenne avec un déficit considérable en 1999 : moins 337 KF et moins 57 % de l'EBE ! Mais cette évolution, pour préoccupante qu'elle paraisse, n'est pas catastrophique pour autant car la situation de trésorerie était très confortable début 1997 : 250 KF ; fin 1999, on se retrouve avec un solde faible, mais encore positif : 32 KF. De plus, les prélèvements exceptionnels, soit 156 KF, peuvent être de l'argent placé dans le patrimoine privé qui pourrait être éventuellement réinjectés dans l'entreprise.

### **f) excédent de Trésorerie d'Exploitation (ETE)**

Il représente en moyenne 586 KF soit 86 % de l'EBE : cela est caractéristique d'une phase de croissance. Mais on trouve encore des variations en "dents de scie" très accentuées : valeur moyenne en 1997 (92 % de l'EBE) ; valeur très élevée en 1998 (115 % de l'EBE) du fait de variations négatives du BFR-Exploitation et des animaux immobilisés ; valeur très faible en 1999 (45 % de l'EBE) du fait de l'augmentation forte des animaux immobilisés et du BFR Exploitation.

### **2°) En prévision (tableau 5 bis)**

On trouvera dans le tableau ci-dessous, quelques ratios calculés en % de l'EBE.

**Tableau 7**  
**RATIOS DE FLUX EN % DE L'EBE (Prévision)**

%	2000	2001	2002	2003	2004
EBE (KF)	531	444	409	568	623
Annuités MLT/EBE	26,2	42,5	34,1	21,7	12,8
RAF/EBE	18,4	20,5	27,2	47,1	58,0
Investissement tot./EBE	31,6	- 2,4	15,5	10,7	16,0
(RAF - BAFI)/EBE	37,6	79,2	11,7	36,4	41,9
Variation BFR - Exploit./EBE	- 40,9	- 27,0	94,2	- 10,4	0
Solde gestion habituelle/EBE	78,5	109,2	- 82,5	46,8	41,9
Variation solde courant bancaire/EBE	51,2	60,5	- 15,9	44,0	39,3
ETE/EBE	205,3	145,2	14,7	117,3	100,0

Comme indiqué dans la partie rentabilité ci-dessous (D), l'EBE connaît de fortes baisses en 2000, 2001 et 2002, pour augmenter sensiblement en 2003 et 2004.

### **a) Revenu disponible**

Les annuités MLT augmentent en 2001 du fait des emprunts importants contractés en 2000 : le taux annuités/EBE atteint un pic à 42 %. Les années suivantes les annuités sont en réduction régulière : dès 2003 le taux annuités/EBE devient inférieur à 30 %. Il en résulte des revenus disponibles très faibles en 2001 et 2002, de l'ordre de 250 KF.

### **b) Ressource d'autofinancement (RAF)**

Malgré la forte réduction des prélèvements privés habituels en 2001 du fait du départ de l'associée BY, la ressource d'autofinancement est très faible en 2000, 2001 et 2002, de l'ordre de 100 KF : les ratios RAF/EBE sont largement inférieurs à 35 %, niveau pouvant être estimé "satisfaisant". En 2003 et 2004, la ressource d'autofinancement augmente fortement et les ratios RAF/EBE sont très élevés.

### **c) Investissements en immobilisations et leur financement spécifique**

La réduction du cheptel immobilisé est considérable : très forte en 2000 du fait de la cession de cheptel à l'associé sortant PZ et pour respecter le seuil de 1 UGB/ha pour toucher la

prime à l'herbe. Pour 2001, 2002 et 2003, les valeurs négatives sont uniquement dues à la diminution des valeurs unitaires des animaux. En 2004, la variation d'inventaire est nulle, en effectifs et en valeurs unitaires.

Les investissements dans les autres immobilisations sont considérables en 2000, notamment bâtiment d'élevage pour 300 KF pour loger les futurs taurillons. En 2001, les investissements sont très réduits (70 KF : pailleuse) et à partir de 2002 nous avons considéré des investissements de renouvellement d'un niveau modeste du fait des forts investissements des années précédentes (100 KF/an). On obtient des investissements totaux très modestes, même en 2000, voire négatifs en 2001 du fait de la variation d'inventaire sur animaux négative.

Les financements spécifiques dans des immobilisations concernent :

- des **cessions de matériel** à l'associé sortant PZ pour 60 KF en 2000. Nous avons négligé les ventes éventuelles de matériels des années ultérieures au titre de la prudence ou alors on peut considérer l'investissement de renouvellement comme net des cessions.
- les **emprunts à moyen et long terme** : le montant est assez élevé en 2000, faible en 2001, et nul les années suivantes, les investissements étant supposés autofinancés : ceci laisserait une marge de manœuvre financière en cas de difficultés de trésorerie.
- les **subventions d'équipement**, relatives au bâtiment d'élevage, sont importantes en 2001 : 215 KF.

Les financements spécifiques sont importants en 2000 et 2001 et sont même à un niveau supérieur aux investissements totaux d'où des BAFI négatifs. En 2002, 2003 et 2004, ces financements sont nuls, mais les investissements peu importants, d'où des BAFI faiblement positifs.

Cela entraîne de fortes irrégularités sur la différence (RAF - BAFI) : en 2000 et 2001, malgré des RAF faibles et grâce à des BAFI négatifs, le terme (RAF - BAFI) et se situe à un niveau élevé (38 et 78 % de l'EBE). En 2002 au contraire, on se retrouve à un niveau très faible (12 % de l'EBE) à cause d'une RAF faible et d'un BAFI réduit. La situation s'améliore en 2003 et 2004 (respectivement 36 et 42 % de l'EBE) du fait de l'augmentation de la RAF.

### ***e) Variation du BFR et solde de gestion habituelle***

Les variations du BFR - Exploitation sont heurtées : d'abord une forte baisse en 2000 et 2001 du fait des variations de stocks (diminution du cheptel en effectifs et en valeurs unitaires) et des créances d'exploitation. En 2002 au contraire on a une forte hausse due à l'achat de 55 taurillons supplémentaires à engraisser. En 2003 se produit une légère baisse et en 2004 la variation est nulle (régime "de croisière").

Les variations des créances et dettes diverses sont nulles et l'on aboutit au solde de gestion habituelle qui enregistre de fortes variations : niveaux très élevés en 2000 et 2001 malgré la rentabilité médiocre ; chute brutale en 2003 : mauvaise rentabilité et forte capitalisation en BFR sous forme de cheptel ; obtention de niveaux assez élevés en 2003 et 2004 du fait d'une rentabilité satisfaisante et de faibles investissements.

### ***f) Flux inhabituels et variation du solde bancaire courant***

L'année 2000 est tout à fait particulière : en effet, au niveau des flux privés il y a un retrait en capital de 345 KF pour PZ et de 300 KF pour BY, soit 645 KF avec un apport d'argent de 100 KF sous forme de prêt familial. D'autre part il y a eu un prêt PAM de 200 KF pour financer le rachat de parts sociales de BY. Enfin un prêt court terme bancaire de 200 KF – en attente des subventions d'équipement – est contracté. Il en résulte "in fine" une variation fortement positive du solde courant bancaire : + 272 KF.

En 2001 partant d'un solde de gestion habituel élevé de 471 KF, et compte tenu du paiement des intérêts du prêt familial, le remboursement du capital de l'emprunt à CT de l'année précédente ramène la variation du solde courant bancaire à 268 KF, fortement positive.

L'année 2002 est la seule qui accuse un déficit de trésorerie somme toute assez réduit : moins 65 KF. Le "trou" important au niveau du solde de gestion habituelle est en grande partie comblé par un emprunt à CT pour financer l'engraissement de taurillons (275 KF).

En 2003 et 2004, nous avons supposé une annuité de remboursement du prêt familial de 16 KF et le solde nouveaux emprunts à CT moins remboursement des emprunt à CT précédents est nul donc, en absence de flux exceptionnels importants, on obtient des variations du solde bancaire courant fortement positives.

Évidemment des résultats aussi positifs doivent être interprétés avec prudence :

- ① il s'agit d'une hypothèse très optimiste en termes de rendements, prix et primes par rapport au contexte de mai 2001 ;
- ② le montant prévu des investissements est assez faible ;
- ③ les flux inhabituels privés sont supposés nuls à partir de 2001 en dehors du remboursement du prêt familial.

### ***Excédent de Trésorerie d'Exploitation***

Les variations sont très fortes : valeur très élevée en 2000 (plus du double de l'EBE) du fait de la forte décapitalisation en cheptel ; valeur élevée en 2001 (145 % de l'EBE) du fait de la forte diminution du BFR et de la diminution des valeurs unitaires des animaux ; en 2002 au contraire le niveau est très faible du fait d'un EBE faible et d'une forte augmentation du cheptel ; en 2003, l'ETE retrouve un niveau supérieur (117 %) à l'EBE du fait de variations du BFR et des animaux immobilisés faiblement négatives ; enfin en 2004, ces variations sont nulles (régime de croisière), d'où égalité de l'ETE et de l'EBE à un niveau élevé (623 KF). Cela confirme la forte variabilité de l'ETE et l'inconvénient qu'il y aurait à le situer en amont du tableau de flux.

## **D) RENTABILITE**

(voir tableau 8)

**Tableau 8**  
**Indicateurs de rentabilité**

	Réalisation				Prévisions					
	Moyenne /3 ans	Tendance	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Produit Global des Activités (KF)	1 652	→	1 633	1 720	1 603	1 358	1 167	1 170	1 413	1 482
Charges opérationnelles (KF)	441	↗	405	497	422	277	238	264	372	374
Marge Brute Globale (KF)	1 213	↘	1 229	1 229	1 181	1 058	917	894	1 029	1 096
Produits Hors Activité (KF)	4	-	3	9	0	5	5	5	5	5
Ch. de structures réduites* (KF)	537	↗	514	510	586	555	490	502	478	489
EBE (KF)	679	↘	718	723	595	531	444	409	568	623
Dotation amortissement (KF)	229	↗	187	241	259	241	273	267	263	233
Ch. financières (KF)	28	→	27	29	28	34	47	31	41	36
Résultat Courant (KF)	427	↘↘	509	461	312	256	123	111	235	327
Résultat Exercice (KF)	504	↘↘	653	476	384	312	123	111	235	327
SAU (ha)	306	→	302	302	315	2,34	234	234	234	23
UMO	2,5	→	2,5	2,5	2,5	2,5	2,0	2,0	2,0	2,0

\* Hors amortissements et frais financiers.

### **En réalisation**

Face à un produit des activités stable, on assiste à une augmentation sensible des charges opérationnelles et des charges de structure réduites, d'où une forte réduction de l'EBE en 1999. Or les dotations aux amortissements sont en forte hausse, d'où une diminution très importante du résultat courant.

### **En prévision**

Le produit diminue du fait de la réduction de surface en 2000, puis en 2001 du fait des réductions de prix et de la variation d'inventaire négative sur les animaux. Le produit remonte fortement en 2003 et 2004 du fait de l'engraissement des taurillons et de l'annulation des variations d'inventaire sur animaux en 2004 (voir tableau de flux). Les charges opérationnelles augmentent fortement en 2003 et 2004 du fait de l'engraissement ; la marge brute globale connaît une baisse sensible en 2001 et 2002 puis remonte fortement en 2003 et 2004 grâce à l'engraissement.

Les charges de structure réduites sont plutôt en diminution du fait de la baisse des cotisations sociales induite par la forte baisse des revenus notamment en 2001 et 2002 (voir ci-dessous). Il en résulte un EBE qui diminue fortement en 2000 (diminution de la SAU), en 2001 et 2002 (baisse des prix) et qui augmente fortement en 2003 et 2004 (engraissement des taurillons et annulation des variations d'inventaire négatives).

Les dotations aux amortissements sont d'abord élevées du fait des investissements importants de 2000, puis ont tendance à diminuer car les investissements de 2001 à 2004 sont d'un niveau modeste (voir tableau de flux). Les charges financières sont assez élevées du fait des investissements de 2000 et du financement des taurillons par emprunt à court terme en 2003 et 2004. Il en résulte une baisse modérée du Résultat Courant en 2000,

suivie d'un niveau très faible en 2001 et 2002 et, finalement le retour à un niveau moyen en 2003, élevé en 2004.

## E) FINANCEMENT STATIQUE (BILANS)

(voir le tableau 9)

**Tableau 9**  
**Indicateurs de financement (bilans)**

KF	Réalisation					Prévisions				
	Moyenne /3 ans	Tendance	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Total actif	3 585	→	3 539	3 676	3 540	3 266	3 129	3 245	3 203	3 289
Actif immobilisé	2 119	→	2 123	2 102	2 132	2 529	2 245	2 041	1 839	1 706
Capitaux propres	2 786	→	2 755	2 822	2 782	2 094	2 282	2 238	2 330	2 508
Emprunts MLT	501	↘	518	526	458	782	657	544	440	375
Fonds roulement net	1 168	→	1 150	1 248	1 108	347*	695	740	901	1 119
Dettes cour terme	295	→	266	319	301	390	189	463	463	464
Taux endettement	22	→	22	23	21	36	27	31	28	26

\* La définition n'est pas la même en prévision qu'en réalisation : en effet en réalisation toutes les génisses d'élevages sont comptabilisées en stocks lors qu'en prévision les génisses de renouvellement sont immobilisées.

Remarque : valeurs fin d'exercice – bilans de clôture en valeurs économiques.

### En réalisation

Le total de l'actif et l'actif immobilisé sont stables. Les capitaux propres sont en légère croissance et les emprunts à moyen et long terme en légère décroissance si bien que le Fonds de Roulement Net est pratiquement stable. Les dettes à court terme sont d'un faible niveau et sont assez régulières. Le taux d'endettement est réduit et assez stable.

### Prévision

On note une décapitalisation en 2000 du fait du départ de l'associé, malgré les investissements nouveaux ; l'actif diminue encore en 2001 car les investissements sont faibles, puis il augmente en 2002 - 2003 - 2004 du fait de la présence des 90 taurillons. L'actif immobilisé connaît une augmentation en 2000 à cause des investissements importants réalisés et malgré la diminution du cheptel immobilisé (voir tableau de flux) ; les années suivantes on observe une baisse, liée aux faibles investissements et aux diminutions d'inventaire (en valeur) sur le cheptel immobilisé.

Les capitaux propres chutent en 2000 du fait des réductions en capital (PZ et BY) ; après une relative stabilité en 2001 et 2002, ils augmentent en 2003 et 2004 du fait du rétablissement de la rentabilité liée à l'engraissement des taurillons. Les emprunts à moyen et long terme sont en hausse en 2000 (investissements importants et financement du rachat de parts sociales) puis diminuent régulièrement les années suivantes.

En conséquence, le Fonds de roulement net connaît une chute brutale en 2000, se rétablit à un niveau intermédiaire en 2000 et 2001, pour croître à nouveau en 2003 et 2004.

Les dettes à court terme sont influencées par des emprunts bancaires à CT en 2000 (emprunt en attente de subvention) et en 2002, 2003 et 2004 pour financer les bandes de taurillons. Le taux d'endettement atteint un pic assez élevé en 2000 (36 %) puis redescend à 25 - 30 % les années ultérieures.



## REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- BROSSIER J., CHIA E., MARSHALL E., PETIT M.** (1997). Gestion de l'exploitation agricole familiale. Éléments théoriques et méthodologiques, ENESAD, CNERTA, Dijon, 188 p.
- CA - IFOCAP - TRAME** (1996). L'analyse par les flux financiers. Paris, 85 p.
- CARLES R.** (1999). Audit et Gestion de l'Entreprise Agricole, France Agricole, Éd. Paris, 205 p. + ann.
- CHARREAUX G.** (1991). Gestion financière - Principes, études de cas, solutions. LITEC, Paris, 720 p.
- CHIA E.** (1987) Les pratiques de trésorerie des agriculteurs. La gestion en quête d'une théorie; Thèse de doctorat , Fac. de Sc. Éco. et Gestion, Dijon, 250 p. + ann.
- CNC** (1986). Conseil National de la Comptabilité, Plan Comptable Général (1982). 3<sup>ème</sup> éd., Imprimerie Nationale, 59 Flers, 374 p.
- Experts CER** (1995) DEFI-FLUX - Le nouveau diagnostic économique et financier des entreprises agricoles. CNCER Paris, Tome 1 : méthodologie, 130 p., Tome 2 : applications, 80 p.
- GUICHARD M., MICHAUD R.** (1994) La stratégie à pas contés - piloter l'entreprise agricole dans l'incertitude et dans la complexité. ENESAD, CNERTA, SED, Dijon, 280 p.
- IASC** (1993). IAS 7. Cash Flows Statement, janvier.
- IGER** (1987) Guide comptable des entreprises agricoles. IGER Paris, 420 p. + ann.
- IGER** (1989). Le Mot Juste, 250 termes et expressions pour analyser les résultats de gestion des exploitations agricoles. IGER, Paris, 165 p.
- MURARD (G. de)** (1977). Le Tableau Pluriannuel des Flux Financiers. Revue Française de Gestion, janv.-fév., pp. 78-86.
- RIOLLET J.** (1991). Une nouvelle approche du diagnostic économique et financier pour les entreprises agricoles : l'approche par les flux financiers. Économie Rurale n° 206, nov.-déc.
- STOLOWY H.** (1989). Les tableaux de financement et de flux. Que sais-je ? PUF, Paris.
- STOLOWY H.** (1997). L'avis de l'Ordre des experts comptables sur le tableau des flux de trésorerie . Revue Française de Comptabilité n° 295, déc., pp. 35-39.
- TERNISIEN M.** (1987). Comprendre l'entreprise par les flux. Publications fiduciaires, Paris.