

Quelle entreprise agricole pour demain ?

Sabin J.-C.

in

Dupuy B. (ed.).

La formation supérieure des cadres de l'agriculture et de l'alimentation dans les pays du bassin méditerranéen

Montpellier : CIHEAM

Options Méditerranéennes : Série A. Séminaires Méditerranéens; n. 36

1999

pages 57-61

Article available on line / Article disponible en ligne à l'adresse :

<http://om.ciheam.org/article.php?IDPDF=CI990732>

To cite this article / Pour citer cet article

Sabin J.-C. **Quelle entreprise agricole pour demain ?**. In : Dupuy B. (ed.). *La formation supérieure des cadres de l'agriculture et de l'alimentation dans les pays du bassin méditerranéen*. Montpellier : CIHEAM, 1999. p. 57-61 (Options Méditerranéennes : Série A. Séminaires Méditerranéens; n. 36)



<http://www.ciheam.org/>
<http://om.ciheam.org/>

Quelle entreprise agricole pour demain ?

Jean-Claude Sabin

Premier vice-président de l'Assemblée permanente des Chambres d'Agriculture (France)

I – Le Cadre

1. La mondialisation

À l'heure de la mondialisation croissante des économies, le renforcement de la compétitivité de l'entreprise agricole est une condition indispensable de ses performances futures. Aujourd'hui, l'agriculture doit relever de nouveaux défis pour faire face aux réformes des organisations de marché, aux exigences des consommateurs et des opinions publiques et rester un acteur majeur du développement rural.

2. Le rôle du marché

Dans les années à venir, le mécanisme des prix jouera sur les marchés internationaux un rôle plus important que par le passé, et la capacité concurrentielle des agriculteurs sera davantage déterminante.

3. Les exigences du consommateur et de la grande distribution

La qualité le sera tout autant. La nouvelle dimension de ce critère sur les marchés internationaux tient au fait qu'une part croissante des échanges concerne désormais des produits transformés. Compétitivité et qualité seront donc jugées à la fois sur le produit de base et sur le produit fini. En fait plus que le consommateur, c'est la grande distribution qui joue un rôle dans le domaine du prix, de la qualité, des services annexes, tant auprès du producteur que du consommateur.

4. Les services : de nouveaux marchés

Enfin, au-delà de la production agricole proprement dite, le débat agricole s'étendra davantage encore aux prestations de services fournies par l'agriculture dans le monde moderne. L'agriculture ne se cantonne pas à la fourniture de biens matériels mais aussi de services dans le domaine du tourisme, des loisirs, du social, de l'environnement, il s'agit là de services marchands. Mais en outre, la société par ses exigences à l'égard de l'agriculture, paysages, modes de culture plus respectueux de l'environnement ou du bien-être des animaux, sera amenée à compenser l'augmentation des coûts que ces services globaux rendus à la société entraîneront.

5. Les rôles de la science et de la biotechnologie

Ils offrent à l'agriculture de nouvelles et immenses possibilités, en même temps que de nouvelles contraintes. Ces évolutions feront que l'entreprise agricole de demain sera de plus en plus, simultanément concernée par des systèmes de production et de commercialisation très globalisés et par des activités de services très localisées.

C'est pourquoi celle-ci doit à la fois se préparer à un renforcement de la compétitivité pour gagner des marchés et s'orienter vers un développement rural plus global intégrant d'autres finalités que celles relevant de la seule activité de production.

L'entreprise agricole qui pourra affronter le XXI^e siècle sans crainte est en effet celle qui présentera les caractéristiques nécessaires pour répondre à ces nouveaux défis, et cela indépendamment de sa dimension et du type de production.

II – Une entreprise agricole capable de se confronter aux marchés

Abandonnant en cela le modèle agricole unique, elle sera multiforme, pratiquera plusieurs types d'agriculture et appellera des politiques adaptées à ses objectifs et à sa diversité.

L'entreprise agricole de demain devra mener de front efficacité économique, gestion optimale de l'emploi, du potentiel naturel et de l'espace. Tel sera le nouveau cadre d'une performance globale et d'une agriculture durable.

La tendance à l'internationalisation avec la diminution de la protection des marchés nationaux va obliger les entreprises agricoles à se soucier davantage de la réalité des marchés :

En recherchant l'adéquation offre - demande

L'entreprise agricole de demain devra être capable de produire le type de produit désiré par les clients et les consommateurs et de le vendre aux prix souvent imposés par la grande distribution.

En évitant la trop grande spécialisation

L'entreprise devra se recentrer sur ses atouts et bien les valoriser en recherchant la compétitivité d'une part, et la sécurité d'autre part en ne restant pas sur des productions trop spécialisées.

Une entreprise trop spécialisée, comparée à une entreprise plus polyvalente sans être trop atomisée et trop diversifiée, risque en effet d'avoir plus de difficultés face aux aléas du marché.

En favorisant l'émergence de véritables chefs d'entreprises

L'entreprise agricole de demain sera alors nécessairement gérée par un véritable « chef d'entreprise » en relation directe avec des partenaires pour ses ventes et ses achats, qui aura une vision de son entreprise dans une perspective de satisfaction des marchés et des clients avec le souci permanent de rester concurrentiel. Enfin celui-ci devra veiller à organiser son entreprise afin qu'elle soit capable de s'adapter rapidement et de façon économique à de nouveaux besoins.

III – Une entreprise agricole adaptable

Dans un contexte économique beaucoup plus instable, résultant de la nature même des marchés internationaux et de leur logique de base, l'entreprise agricole devra être capable de s'adapter rapidement et à moindre coût.

1. Anticiper les mutations et optimiser les investissements

Une entreprise adaptable est une entreprise capable de modifier son volume de production ou de charges de production dans un délai court et avec des coûts raisonnables.

Avec la baisse tendancielle des prix agricoles qui semble inéluctable, le responsable de l'entreprise agricole va être conduit à modifier son comportement. Les marges de manœuvre seront plus réduites et ne permettront plus d'absorber une erreur de diagnostic, dans le niveau d'équipement notamment.

2. Réduire les charges fixes

Dans cet esprit, les efforts déjà entrepris pour réduire les charges fixes devront être poursuivis. La petite et moyenne exploitation aura recours à l'utilisation collective de matériels ou de toute formule permettant la réduction des charges fixes.

IV – Une entreprise calculant et réduisant ses risques

- En garantissant de moins en moins les prix, les états rendent les entreprises plus vulnérables face aux divers risques, dès lors, le chef d'entreprise va rechercher d'autres moyens de limitation de ses risques.
- Ce qui a déjà été traité sous les thèmes de la réduction des charges fixes, et le fait d'éviter la trop grande spécialisation sont autant d'éléments qui vont dans ce sens. Mais cela est insuffisant.

Les entreprises agricoles doivent par ailleurs pouvoir bénéficier de protections contre les aléas économiques qui viennent s'ajouter aux aléas climatiques pour lesquels certains mécanismes de garantie ont été, de longue date, mis en place. Actuellement, tant en France qu'au plan européen et outre atlantique, aux Etats-Unis et au Canada, des projets d'assurance récoltes, voire d'assurances revenus sont en réflexion, voire en expérimentation. Nul doute que d'ici quelques années, ces projets verront le jour car l'agriculture ne peut faire face seule aux aléas climatiques et à ceux du marché.

L'entreprise agricole de demain aura également recours aux marchés à terme afin de limiter ses risques de variation de prix par des « arbitrages ».

- Par ailleurs, il deviendra indispensable que les états mettent en place un système de provisions défiscalisées les années où il y a bénéfice et utilisables les années de déficit, mais réintégrant au cas où il y aurait par exemple cinq années consécutives bonnes. La création de ces outils de gestion du risque, indispensables pour assurer la viabilité et la compétitivité des exploitations, constitue un vaste chantier en perspective pour les Etats, les exploitants agricoles et les institutions financières qui les accompagnent.

V – Une entreprise citoyenne

Pendant de nombreuses décennies, le développement de l'agriculture française a été essentiellement un développement économique. Il a répondu au message de la société qui demandait à l'agriculture de produire pour nourrir les hommes. Cette fonction demeure première car il ne faut jamais oublier qu'il y a encore des populations qui manquent de nourriture.

1. Des itinéraires techniques respectueux de l'environnement

Si l'entreprise doit préserver sa démarche développement, elle doit aussi désormais y intégrer une démarche environnement pour valoriser son rôle dans la protection du cadre de vie et des ressources naturelles. C'est dans ce sens que l'agriculture devra s'inscrire au même titre que les autres activités économiques dans une logique de développement durable. Elle doit donc faire aller de pair bonnes pratiques agricoles, respect de l'environnement et maintien du patrimoine.

2. Concilier économie, social, environnement

Ce concept de développement durable doit comporter pour l'entreprise agricole de demain trois dimensions essentielles :

- une dimension économique, car elle ne pourra en effet pleinement exister que si elle est capable d'effectuer les mutations imposées par l'internationalisation de plus en plus forte des marchés ;

- ❑ une dimension sociale, véritable choix de société visant à définir le nombre optimal d'agriculteurs souhaitable. Les hommes doivent rester les éléments fondamentaux du développement de l'agriculture et participer activement à l'équilibre du monde rural ;
- ❑ une dimension environnementale dans la mesure où le développement économique ne peut pas se faire au détriment de la protection du milieu, de l'espace et des ressources naturelles.

C'est en conciliant ces trois dimensions interdépendantes que l'entreprise agricole pourra exister. C'est à ces conditions ainsi qu'elle sera « citoyenne ».

VI – Une entreprise novatrice et plurielle

L'entreprise agricole de demain devra s'éloigner des modèles uniques pour s'orienter vers des modèles différents de par les types de production, de par la combinaison des activités et des circuits commerciaux.

Pour ce faire, l'entreprise agricole sera amenée à se réorienter, à jouer sur ses atouts, à se diversifier en tenant compte du marché, à jouer les filières de qualité, mais aussi à couvrir de nouvelles fonctions de production. Telles seront les exigences d'une nouvelle compétitivité.

1. Satisfaire des demandes nouvelles

La production biologique et biotechnologique d'énergie deviendra pour l'entreprise une possibilité stratégique et environnementale à long terme, comparable à l'enjeu alimentaire d'hier même si ce n'est pas comparable en niveau d'importance.

Par ailleurs, au-delà de ces productions d'ordre énergétique, l'entreprise agricole sera de plus en plus sollicitée pour fournir des molécules de base pour les industries de synthèse, le textile ou la pharmacie.

Faire entrer l'entreprise agricole dans une nouvelle culture de l'énergie et de la production de nouvelles matières premières représente une orientation novatrice de grande portée.

2. Exercer de nouveaux métiers

L'entreprise agricole ne remplira plus seulement une fonction créatrice de biens matériels et de matières premières mais deviendra davantage productrice de biens immatériels.

Créer et entretenir un patrimoine intergénérationnel, renouveler une identité collective illustrée par l'entretien des paysages, assumer la qualité de la vie quotidienne sont des missions d'intérêt général que l'entreprise agricole du XXI^e siècle sera invitée à accomplir.

Conclusion

Le siècle prochain aura encore besoin d'une agriculture compétitive, facteur de bien-être social, d'équilibre économique et de stabilité politique mais cette activité sera plus que par le passé attentive à l'égard de l'environnement et du patrimoine agricole et rural.

C'est en réalité une nouvelle entreprise agricole qui se profile à l'horizon. Pour dépasser le modèle standard, technico-comptable de l'agriculture de ces dernières décennies, il est demandé aux agriculteurs d'exercer un métier de synthèse, de court terme et de long terme, un métier du marché et du territoire.

L'entreprise de l'avenir sera grande, moyenne ou petite. Ce n'est pas sa dimension qui sera sa caractéristique essentielle mais sa capacité à s'adapter aux marchés rapidement et à moindre coût et à répondre aux attentes des citoyens comme des consommateurs.

C'est la raison pour laquelle l'avenir de l'agriculture repose essentiellement sur les agriculteurs et les agricultrices et sur leur capacité à être des entrepreneurs dans les conditions du ^{xxi}^e siècle et finalement, pour une large part, c'est sur la qualité de la formation qu'ils auront reçue. Quelle tâche enthousiasmante et redoutable à la fois pour les enseignants que vous représentez ici.

