



Isabelle FORGUE, CIA 25-90

La **gestion des risques** sur l'exploitation agricole





Des **solutions** à mettre en place dès **l'installation** pour pallier les risques

Inhérents à la conduite d'entreprise, les risques sont particulièrement fréquents et nombreux sur les exploitations agricoles. Les aléas météorologiques, les maladies, ainsi que les chocs de marché constituent des sources de risques très courantes. L'humain au sein de l'entreprise, les politiques publiques et les évolutions sociétales génèrent d'autres écueils. Certains risques deviennent plus aigus ces dernières années en raison des changements climatiques et de la volatilité des prix.

Par manque d'expérience ou de temps, les agricultrices et agriculteurs peinent souvent à les évaluer et à les gérer. Au moment de l'installation, ils devraient anticiper des vulnérabilités spécifiques à cette étape : acquérir le savoir technique et mettre en place l'organisation pour faire fonctionner leur exploitation, gérer un fort endettement, s'entendre avec les autres associés.



Un risque = un évènement x une probabilité x des conséquences

Appliqué à l'exploitation agricole, le risque est un évènement, associé à un caractère incertain, entraînant des conséquences plus ou moins graves.

Par exemple, dans un élevage caprin avec transformation du lait, la contamination des fromages par la bactérie listéria est un évènement. Il peut être plus ou moins fréquent selon le contexte (sources de contamination) et les pratiques (respect de la réglementation, process de fabrication). Les conséquences d'une contamination peuvent être plus ou moins graves, selon le profil des consommateurs : bénignes pour des personnes en bonne santé, mortelles pour d'autres plus fragiles. Son impact économique dépend aussi du modèle de l'exploitation : produit-elle uniquement des fromages ou vend-elle aussi une partie de son lait ? Ce risque de contamination sera critique si sa probabilité d'occurrence est élevée, par exemple dans les fermes produisant surtout du fromage frais, ou si sa gravité est forte, comme dans une ferme vendant à une maison de retraite. Pour gérer ce risque, l'éleveur pourra former régulièrement les personnes travaillant à la transformation et à la vente pour diminuer la fréquence, informer ses clients sur la DLC et la conservation de ses produits pour diminuer la gravité, et souscrire une assurance pour diminuer les conséquences.



..... La gestion des risques sur l'exploitation agricole

Les risques, un sujet sous-estimé lors de l'installation ?

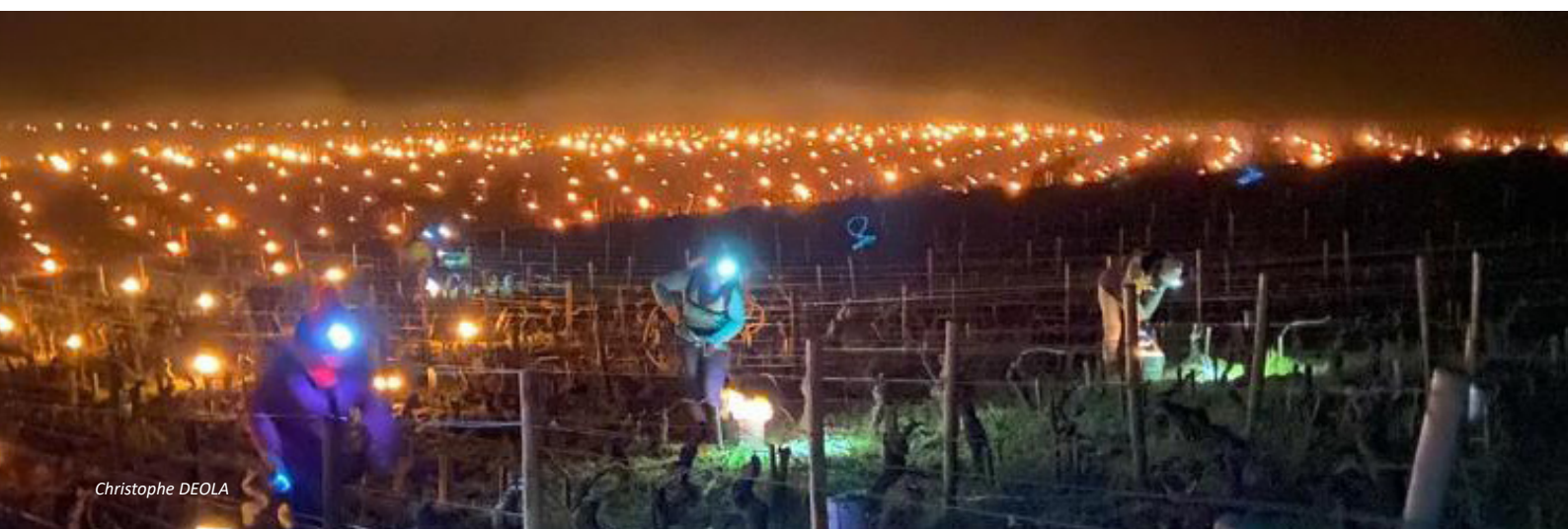
Lors de l'installation, les agricultrices et agriculteurs doivent anticiper l'ensemble des risques inhérents à leurs activités, en tenant compte du fait qu'ils seront plus vulnérables pendant les premières années. En effet, ils doivent gérer leur apprentissage, au prix d'une plus grande charge de travail. Ils supportent souvent un plus fort endettement qui diminue la marge de manœuvre financière. Cette situation complique les relations avec leur entourage (associés éventuels, famille), soutien indispensable pendant cette période.

Avant l'installation, il est donc nécessaire d'évaluer les risques les plus critiques et de mobiliser des dispositifs spécifiques (conseils, aides financières, investissements ad hoc) pour pouvoir les gérer.



En production équine, par exemple, le risque d'acquérir un foncier mal adapté est fort : surface insuffisante et parcellaire inadapté pénalisent le développement de l'activité et pèsent sur les coûts (manque d'autonomie fourragère) et sur les charges de travail. Dans les projets caprins, le temps d'astreinte pour assurer à la fois l'élevage, la traite, la transformation et la vente est souvent sous-estimé et les arrêts d'activité liés à la charge de travail sont nombreux.

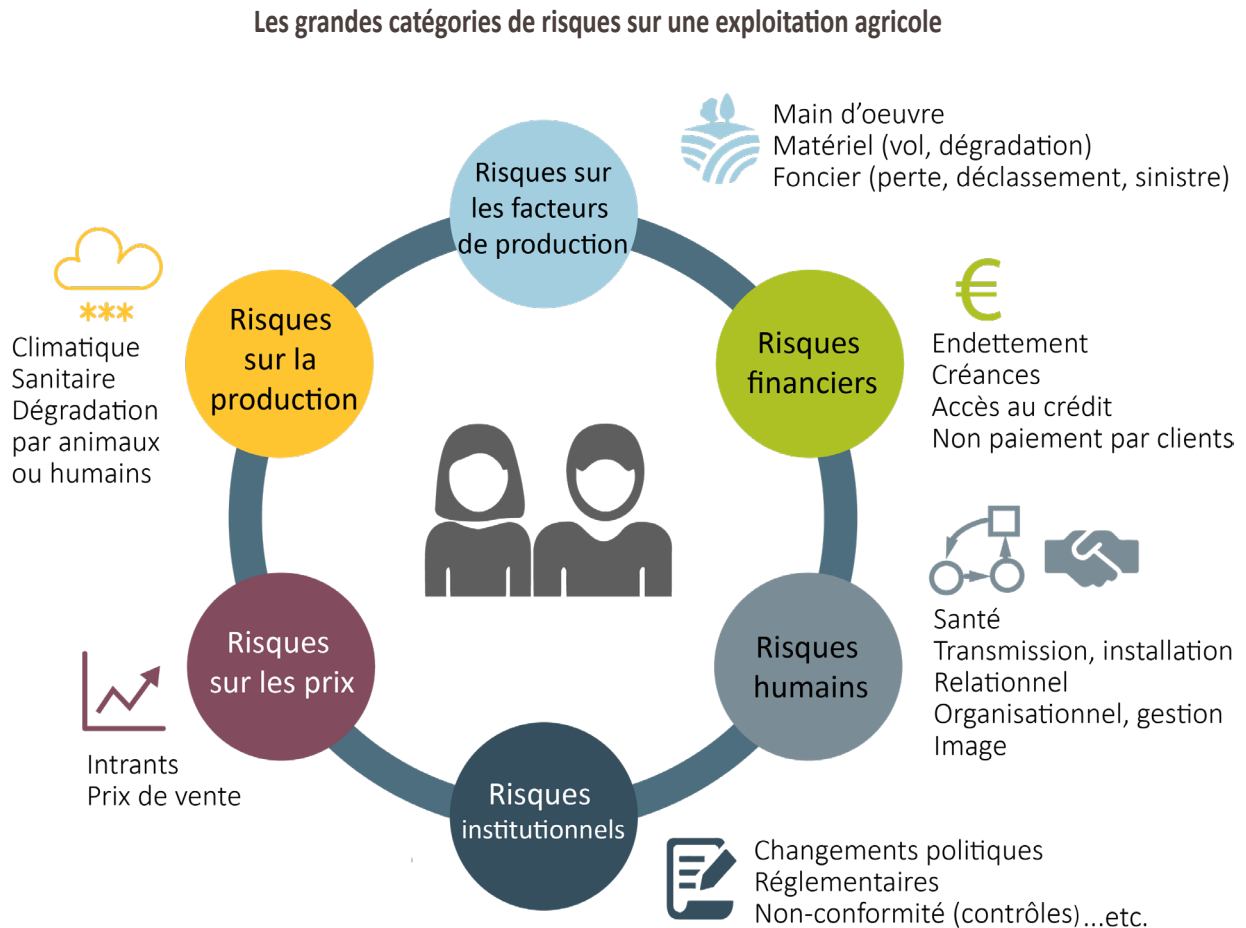
En bovins allaitants, le cycle de production long (il faut nourrir la vache et sa suite plusieurs années avant de pouvoir vendre les animaux) entraîne une sous-évaluation fréquente du besoin de fond de roulement à l'installation, fragilisant des entreprises pourtant rentables.



..... La gestion des risques sur l'exploitation agricole

Sur l'exploitation, une grande variété de risques

Protéiformes, les risques pour un agriculteur peuvent se répartir en 6 grandes catégories : production, facteurs de production, financiers, humains, institutionnels et prix.



Sources : Chambres agriculture France

Souvent sous-estimés, les risques humains constituent un facteur fréquent de fragilisation de l'entreprise. Le piège de l'isolement est grand pour des jeunes accaparés par le travail. Ils sont alors moins soutenus en cas de maladie, surcharge de travail, dépression. La difficulté à recruter peut, quant à elle, limiter le développement de l'entreprise et augmenter la charge de travail.

La conjoncture instable accroît les risques économiques et stratégiques. Lors de leur installation, les porteurs de projet souhaitent démontrer la solidité de leur projet. Ils ont tendance à ignorer certains risques comme, par exemple, des pertes de débouchés liés à la désaffection des consommateurs et la baisse des prix qui s'ensuit souvent.

Si les aléas climatiques ont depuis toujours des répercussions importantes sur les activités agricoles, depuis les sécheresses de 2018, 2019 et 2020, le risque de baisse des rendements lié au changement climatique est beaucoup plus souvent pris en compte sur les exploitations. Cependant, lors de l'installation, une réflexion sur le long terme serait sans doute nécessaire pour que les investissements structurants (bâtiments, plantations, achats de cheptel) soient raisonnés en tenant compte du climat des prochaines décennies.

..... La gestion des risques sur l'exploitation agricole

Traiter un risque : une multitude de solutions

Traiter un risque passe d'abord par son évaluation. Le risque est critique si sa probabilité est grande ou ses conséquences graves. Cette étape est importante pour identifier les risques les plus prégnants et construire un plan d'action. Des solutions propres à l'entreprise pourront être mises en œuvre, tenant compte de l'aversion au risque du dirigeant, des vulnérabilités identifiées et de la capacité de résilience.

Retenir, transférer ou traiter le risque

Face à chaque risque, le dirigeant peut décider de le retenir, de le transférer et de le traiter.

En cas de rétention, le risque est identifié, son impact évalué, mais le chef d'exploitation décide de faire face uniquement grâce à sa trésorerie en cas de réalisation. Par exemple, le risque d'impasse technique lié au retrait du marché d'une molécule chimique peut être traité en mettant de côté une trésorerie suffisante pour faire face à une ou deux mauvaises récoltes sur la culture liées à cette interdiction, comme ce qu'ont connu les producteurs de betterave ou de colza ces dernières campagnes.

Si le dirigeant choisit de transférer le risque, il passe un accord avec un tiers, souvent un assureur, pour supporter les conséquences financières, comme peut le faire un éleveur en souscrivant au nouveau dispositif aléas climatiques sur ses prairies.

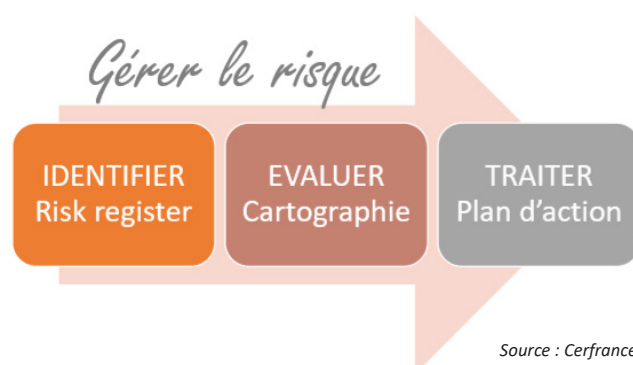
Enfin, traiter le risque signifie mettre en place des actions pour réduire la probabilité d'occurrence ou la gravité des répercussions. Un éleveur souhaitant traiter le

risque de hausse du cours des intrants peut diminuer son chargement pour améliorer son autonomie fourragère ou passer des contrats avec ses fournisseurs et stocker ses intrants pour maîtriser ses prix d'achat. L'arbitrage entre ces stratégies dépend de l'impact du risque, du coût de chaque stratégie, de l'environnement de l'entreprise et de la personnalité de l'agriculteur.

Gérer les risques permet aussi de saisir les opportunités

Analyser les risques pesant sur l'entreprise est un exercice qui permet de percevoir son environnement sous un nouveau jour.

Les risques, qui résultent des modifications du contexte ou de l'entreprise, cachent également des opportunités. Les anticiper permet de comprendre la façon dont l'entreprise peut s'adapter et de saisir les occasions qui se présentent. Ainsi, s'adapter aux changements de modes de consommation, diminuer sa dépendance aux intrants, s'entraider entre voisins pour anticiper un départ d'associé... peut avoir des effets vertueux sur l'ensemble de l'entreprise et donner du sens au métier d'agriculteur.



Chambre d'agriculture 25-90