

Diplôme : BTSA « Production Horticole »

**Module : M 52
Pilotage de l'entreprise horticole**

**Objectif général du module :
Comprendre le fonctionnement de l'entreprise horticole
dans son environnement.**

Indications de contenus, commentaires, Recommandations pédagogiques

L'objectif de ce module est de donner les outils, les méthodes et les références nécessaires à la compréhension globale de l'entreprise et à la gestion d'un secteur d'activité.

La partie approche globale est réalisée au travers d'une activité pluridisciplinaire associant les deux enseignants de sciences de gestion et de sciences et techniques horticoles.

Les outils et la méthode sont réinvestis dans la justification de la problématique de l'épreuve E7.

L'enseignement du module est mené en cohérence avec la prise en compte d'une stratégie commerciale et dans le contexte de la durabilité. Il permet d'envisager les évolutions dans l'entreprise.

Le module s'appuie sur l'étude de cas concrets et de mises en situations professionnelles pour l'acquisition des compétences.

Objectif 1 : Présenter le fonctionnement de l'entreprise horticole dans son environnement pour formuler un diagnostic global

Objectif 1.1 - Présenter la fiche d'identité de l'entreprise.

S'appuyer sur la fiche de présentation du centre de gestion et le tableau de bord pour présenter, de manière synthétique et expressive, l'entreprise.

Objectif 1.2 - Identifier les principales fonctions de l'entreprise.

Identifier et montrer l'importance des fonctions : Production, commercialisation, gestion de personnel, logistique...

Objectif 1.3 - Présenter les principaux statuts juridiques.

Identifier les statuts les plus fréquemment utilisés, ainsi que les évolutions en cours.

Identifier le statut juridique du chef d'exploitation ou d'entreprise.

Décrire les incidences des choix effectués.

Apprécier la pertinence du choix du statut de l'entreprise par rapport au statut social de la personne du chef d'entreprise.

Objectif 1.4 - Caractériser l'entreprise dans son environnement.

Donner la définition de la notion de système.

Identifier les composantes d'un système.

Objectif 1.5 - Présenter la durabilité du système dans le cadre du diagnostic de l'entreprise.

Se référer à IDEA et autres outils d'analyse de la durabilité.

Objectif 1.6 - S'appuyer sur la méthode d'approche systémique de l'entreprise pour comprendre sa stratégie.

Comment collecter l'information pertinente,

Comment questionner,

Comment classer, trier, sélectionner l'information selon sa pertinence,

Comment exploiter les informations,

Comment représenter le fonctionnement,

Comment analyser,

Comment formuler un diagnostic à partir d'une approche systémique de l'entreprise.

Objectif 2 : Comprendre et utiliser les outils de gestion nécessaires à l'élaboration des diagnostics technico-économiques, patrimoniaux, économiques et financiers de l'entreprise horticole ainsi qu'à la conduite des ateliers.

Objectif 2.1 - Utiliser les principaux outils de gestion pour participer à l'élaboration du diagnostic économique et financier.

Lire et interpréter les documents de synthèse de gestion.

Comprendre la différence entre recettes et dépenses ; encaissement et décaissement ; charges et produits.

Souligner l'importance du fonds de roulement FR.

Calculer quelques indicateurs pertinents, notamment VA et EBE.

Calculer FR, BFR, TN, structure de l'endettement.

Evaluer les conséquences de la gestion des stocks sur la trésorerie.

Citer les principales difficultés rencontrées et les moyens d'y faire face.

Prendre en compte le « hors bilan » (marque, signes de qualité, etc.), comment l'évaluer.

Objectif 2.2 - Prendre en compte les pratiques contractuelles et les normes.

Identifier les procédures les plus fréquemment utilisées ainsi que les contraintes imposées par un cahier des charges.

S'appuyer sur des cas concrets.

Objectif 2.3 - Participer à l'élaboration du diagnostic technico-économique de l'entreprise.

Identifier les différents niveaux de charges et de produits.

Déterminer avec précision les charges engagées pour produire.

Choisir une clé de répartition (ou technique de répartition) pertinente des charges.

Calculer un coût de production.

Calculer un résultat d'activité.

Construire en lien avec la technique, un tableau de bord avec des ratios pertinents.

Analyser les ratios et les résultats obtenus.

Mettre en relation avec la politique commerciale de l'entreprise.

Identifier les composantes du coût de la fonction commerciale.

Appréhender les éléments de coûts par rapport aux segments de marché.

Apprécier l'impact des décisions techniques et commerciales sur le résultat et le bilan.
Apprécier l'impact des décisions techniques et commerciales sur la trésorerie.

Objectif 3 : Proposer des évolutions de l'entreprise.

Cette partie permet d'identifier la situation professionnelle réelle et contextualisée dont les fondements reposent sur un diagnostic global.

Objectif 3.1 - Comprendre la prise de décision en lien avec la stratégie.

Identifier les raisons d'une décision.
Repérer les différents niveaux de décision.

Objectif 3.2 - Préparer des décisions concernant l'amélioration du fonctionnement de l'entreprise.

Raisonner, sous ses différents aspects, un changement dans le système de production.
Quantifier les répercussions économiques prévisionnelles.

Utiliser les outils de mesure :

- solde du compte de résultat,
- évolution de la trésorerie,
- évolution du travail,
- évolution de l'organisation,
- évolution du positionnement sur le segment de marché

Evaluer les répercussions non chiffrables (en utilisant, éventuellement, une grille de décision).

Objectif 3.3 - Préparer des décisions d'investissement.

Raisonner sous ses différents aspects une décision d'investissement :

- Raisonner l'investissement et ses conséquences,
- Raisonner le financement,
- Raisonner le coût d'utilisation,
- Calculer un seuil de rentabilité.

Objectif 4 : Initier et sensibiliser à la prise en compte et l'évaluation des risques.

On s'efforce de prévenir les risques et d'envisager les conséquences sur le fonctionnement des entreprises.

Objectif 4.1 - Mettre en évidence les risques et les incertitudes.

On se limite à identifier les éléments composant les différents types de risques :

- commerciaux,
- bioclimatiques,
- financiers
- etc.

Mobiliser des exemples.

Objectif 4.2 - Évaluer les risques.

La mise en évidence des risques ou de l'incertitude peut être appréhendée au travers d'outils tels que le seuil de rentabilité.

Objectif 4.3 - Envisager et identifier des moyens de prévention.

Différentes méthodes sont à évoquer ou à examiner :

- investissements de précaution (serres, filets, dispositifs antigel...),
- contrats d'assurance;
- contrats à terme;
- gestion fine de trésorerie,
- prise en compte collective (fonds de calamité),
- etc.

Activités pluridisciplinaires

M 52 M 55	Thème : Approche globale d'entreprises	24 h	SES : 24 h STH : 24 h
-----------	--	------	--------------------------

Les activités pluridisciplinaires spécifiques au M 52 portent sur l'approche globale de l'entreprise horticole ; 24 heures y sont consacrées. Des visites sont nécessaires. Les outils d'analyse et de prévision liés à la prise de décision sont mobilisés et examinés dans toutes les activités pluridisciplinaires. Les pratiques et les techniques doivent donner lieu, dans la mesure du possible, à une traduction économique. Elles doivent être quantifiées pour apprécier leur intérêt. Dans le M 53, l'étude des agrosystèmes caractéristiques d'une région de production repose sur des analyses de groupe dont la méthodologie est vue dans le M 52. L'analyse de la rentabilité d'une production est une activité pluridisciplinaire attachée au module M 55 mais dont les outils à mettre en œuvre relèvent du M 52. Le raisonnement d'un investissement (M 56) doit permettre d'aller jusqu'au coût prévisionnel.

Références documentaires ou bibliographiques pour ce module

Ouvrages :

- Bron G., Duclaud E, Toussaint JP *L'entreprise horticole Approche globale et environnementale, diagnostic*; Educagri Éditions ; 2000, 375 p
- Ch Belot *Méthodologie de diagnostic d'une exploitation agricole*, Educagri éditions 2008.
- E Marshall, JR Bonneviale, I Francfort, *Fonctionnement et diagnostic global de l'exploitation agricole* ENESAD CNERTA, 1994.
- JB Bonneviale, R Jussiau, E Marshall *Approche globale de l'exploitation agricole*, INRAP1989
- Brossier J, Chia E., Marshall E., Petit M *Gestion de l'exploitation agricole familiale : éléments théoriques et méthodologiques* 2003 Educagri
- Audit économique des filières fruits et légumes françaises : état de la compétitivité des filières fruits et légumes françaises comparativement aux principaux pays producteurs européens 2003 concurrents* ; Cabinet Ernst & Young
- Fichier RICA fruits et légumes
- JP Gaillot-Drevon, C Giffon, R Pellerin *Clefs pour comprendre la gestion d'entreprise*, DVD ROM et DVD Vidéo ; Educagri 2005.
- Asdrubal Courtis *Comprendre et utiliser la comptabilité des exploitations agricoles* ; 1998
- Le mot juste* ; IGER Educagri éditions/CNCER
- Dicover CER
- BHR *Guide de l'installation en horticulture ornementale* Ed 2009

Articles et documents à consulter :

- Revue Réussir fruits et légumes, le lien horticole
- Analyses de groupe ;
 - coûts standards élaborés par les CER (centres d'économie rurale) départementaux et régionaux, et ainsi que les autres centres de gestion locaux
 - analyses des services de développement des Chambres d'agriculture
- Doc eurostat
- Dictionnaire permanent de l'entreprise agricole (sur les problèmes juridiques plus particulièrement)

Ressources en ligne Educagri :

- Mesurer et analyser les activités d'une exploitation agricole
- Rentabilité de l'exploitation agricole
- Estimer le coût de production et la rentabilité d'une exploitation agricole (CFPPA de Perpignan, 2005)

ADRESSES DES EDITEURS

ADEME Centre de Paris Vanves 27, rue Louis Vicat 75015 PARIS Tel 01 47 65 21 23

FOUCHER 128, rue de Rivoli 75001 PARIS

DELAGRAVE 15, rue Soufflot 75240 PARIS Cedex 05

CASTELLA 25, rue Monge 75005 PARIS

HACHETTE 79 Boulevard Saint-Germain 75006 PARIS

EDUCAGRI éditions BP 87999 21079 DIJON cedex tel 03 80 77 26 33

Tec & Doc 11 rue Lavoisier 75384 PARIS tel : 01 42 65 39 95

Les Presses Agronomiques de Gembloux Passage des Déportés B-5030 GEMBLoux (Belgique) voir Lavoisier 11 rue Lavoisier 75384 Paris Cedex 08

Caisse nationale d'assurance maladie des travailleurs salariés- Département prévention des accidents du travail- Tour Maine Montparnasse- BP 7 – 33 avenue du Maine 75755 Paris cedex 15 tel : 01 45 38 60 70

Chlorofil.fr : <http://www.chlorofil.fr>

<http://www.chlorofil.fr/etablissements/demarches-administratives/hygiene-et-securite-en-sciences-et-techniques-des-agroequipements.html>

Remarque : Aux termes du *Code de la propriété intellectuelle*, toute reproduction ou représentation, intégrale ou partielle, des publications faites par quelque procédé que ce soit (infographie, microfilmage, scannérisation, numérisation ...) sans le consentement de son auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite et constitue une contrefaçon sanctionnée par les articles L 335-2 et suivant du *Code de la propriété intellectuelle*.