

# GÉRER *pour* GAGNER

FÉVRIER  
MARS  
AVRIL 2019

N°53 Le journal du  
Réseau Cerfrance

agriculture



## JE TRANSMETS MON EXPLOITATION

Un projet à anticiper

**P. 18 COMPRENDRE**  
Valeur juridique des  
documents dématérialisés

**P. 19 DÉCRYPTER**  
Épargne salariale :  
une nouvelle impulsion

**P. 20-21 INFORMER**  
Consommateur et  
tendances alimentaires



CONSEIL &  
EXPERTISE COMPTABLE

[www.cerfrance.fr](http://www.cerfrance.fr)

LE RÉSEAU  
**CERFRANCE**  
entreprendre, ensemble

# SOMMAIRE

## S'INFORMER

### P. 3 **L'actualité en bref**

## DOSSIER TRANSMISSION

### P. 4 **Je transmets mon exploitation : un projet à anticiper**

### P. 4-7 **Maison Moreau : la transmission, un projet affiné !**

Rencontre avec Jean-Pierre et Martine Moreau, fromagers passionnés, qui ont réussi avec brio la cession de leur exploitation puis de leur commerce.

### P. 8 **Qui sont les jeunes agriculteurs ?**

Des profils de plus en plus divers.

### P. 9 **L'éclatement des modèles agricoles**

Comment réconcilier les générations ?

### P. 10-12 **Transmettre, ça se prépare**

Les étapes clés pour bien définir son projet.

### P. 12-13 **Quelle est la valeur de mon exploitation ?**

Question de point de vue.

### P. 14 **Franchir le cap**

Quels outils à ma disposition ?

### P. 15-16 **Transmettre en société**

Exemples d'une préparation juridique sans hic.

### P. 17 **L'art de savoir partir**

Accepter ses émotions et construire l'avenir.

## COMPRENDRE

### P. 18 **Documents dématérialisés et preuve**

Quelle valeur juridique ?

## DÉCRYPTER

### P. 19 **Épargne salariale**

Une nouvelle impulsion.

## INFORMER

### P. 20-21 **Consommateur et tendances alimentaires à venir**

Portrait complexe mais décomplexé.

## ÉVALUER

### P. 22-23 **Chiffres utiles**

## RÉUSSIR

### P. 24 **Jean-Luc Rivière, l'homme aux pivoines**

Une passion cultivée de génération en génération.

# l'édito

## REGARDER VERS DEMAIN

En ce début d'année où l'on pense à ses projets, à plus ou moins long terme, nous vous proposons un dossier qui parle d'anticipation. Anticiper la transmission de son exploitation, c'est se préparer sereinement à un changement de vie majeur.

Dans cette étape, les 12 000 collaborateurs des 64 Cerfrance qui composent votre Réseau sont des partenaires de confiance.

Leur expertise, juridique, fiscale, sociale, patrimoniale, mais aussi leur écoute sont la marque de leur engagement à vos côtés pour avancer, ensemble.



Hervé Demalle.  
Président  
du Conseil National  
du Réseau Cerfrance



Retrouvez nos vidéos et tous nos conseils sur :  
[www.facebook.com/Cerfrance](https://www.facebook.com/Cerfrance)

## GÉRER pour GAGNER agriculture

**Éditeur :** Conseil National du Réseau Cerfrance  
Association loi 1901 - Siège social : 18 rue de l'Armorique  
75015 Paris - Tél. 01 56 54 28 28  
N° CPPAP - 4023 G 88449 - Tiré à 96 900 exemplaires  
ISSN 1950-7992 - Ce numéro comporte 24 pages.  
**Parution trimestrielle :** février - mars - avril 2019  
Prix du n° : 2,50 € TTC - Dépôt légal à parution  
**Abonnement annuel :** 4 numéros : 10 € TTC  
Service abonnement - Tél. 01 56 54 28 28 ou [www.cerfrance.fr](http://www.cerfrance.fr)  
**Directeur de la publication :** Hervé Demalle  
**Directrice de la rédaction :** Bénédicte El Nemer - Le Masson  
**Rédactrice en chef :** Anne-Sophie Postec

**Comité de rédaction composé de collaborateurs du Réseau Cerfrance :** Mylène Chamant (Moselle), Christophe Delestre (Seine Normandie), Christelle Dupin Rappart (Méditerranée), Bénédicte El Nemer-Le Masson (Paris), Emmanuelle Parou (Centre-Limousin), Sandrine Jean (Haute-Loire), Noëlle Lecuyer (Yonne), Thierry Lemaître (Champagne Nord Est-Ile de France), Jacques Mathé (Poitou-Charentes), Anne-Sophie Postec (Paris), Serge Thomas (Haute-Savoie)  
**Conception - réalisation :** Image Plus - PIBS (Parc d'Innovation Bretagne Sud) - Place Albert Einstein - CP 49 - 56038 Vannes  
Tél. 02 97 40 10 10 - Courriel : [image-plus@wanadoo.fr](mailto:image-plus@wanadoo.fr)

**Photographies :** Conseil National Cerfrance, Fotolia, Image Plus, Antoine Meyssonier - **Impression :** ID-FAB 14 rue de la Marquise de Sévigné - 44470 Carquefou



Le Réseau Cerfrance s'engage en faveur de la protection de l'environnement. Ce journal est imprimé sur papier écologique made in France, obtenu sans traitement chimique et produit à base d'énergies propres. L'impression est assurée par une imprimerie labellisée imprim vert.



Jean-Pierre et Martine Moreau et le reprenneur de la chèvrerie Pascal Huger.

## PRIME EXCEPTIONNELLE DE POUVOIR D'ACHAT

Les employeurs pourront verser une **prime exceptionnelle de pouvoir d'achat** aux salariés, sans charge sociale et sans impôt, dont les principales caractéristiques sont les suivantes :

- Elle est **facultative** pour l'employeur.
- Elle ne peut se substituer à un **élément de rémunération** prévu par accord, contrat ou usage. Elle doit venir en plus de ce qui est habituellement versé.
- Elle peut être **versée du 11 décembre 2018 au 31 mars 2019**.
- Elle peut être **versée à l'ensemble des salariés ou à ceux dont la rémunération est inférieure à un plafond librement défini dans l'entreprise**.
- Son montant peut varier en fonction du niveau de rémunération, de la durée du travail prévue au contrat et de la durée de présence effective en 2018.
- Elle est **exonérée de toutes les charges sociales (y compris CSG/CRDS) et de l'impôt sur le revenu dans la limite de 1 000 €**, uniquement pour les salariés dont la rémunération perçue en 2018 n'excède pas **3 SMIC annuels** (53 945,99€ bruts par an).



## LE CASHBACK OU RETRAIT D'ESPÈCES AUPRÈS D'UN COMMERÇANT

Une nouvelle réglementation permet à un commerçant de fournir des espèces aux consommateurs à l'occasion d'un achat. Un décret du 24 décembre 2018 fixe **le montant maximum** de la remise d'argent liquide à **60 euros** par transaction et impose **un achat concomitant pour un montant minimum d'1 euro**. Par ailleurs ce service est strictement réservé à des consommateurs agissant dans un cadre non professionnel. Ces pratiques existent déjà dans d'autres pays comme l'Allemagne, le seuil maximum étant fixé à 150 euros. Le non-respect des montants planchers et plafond est sanctionné par une amende pouvant aller jusqu'à 1 500 euros, 3 000 euros en cas de récidive.

## LES HEURES SUPPLÉMENTAIRES ET COMPLÉMENTAIRES EXONÉRÉES DEPUIS LE 1<sup>ER</sup> JANVIER 2019 !

Les **heures supplémentaires et complémentaires** (pour les salariés à temps partiel) **réalisées à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019** seront exonérées de certaines charges sociales salariales. Elles resteront soumises à la CSG-CRDS et aux contributions de prévoyance. Elles seront exonérées d'impôt sur le revenu dans la limite annuelle de 5 000 €.

## LE DROIT AU SALAIRE DIFFÉRÉ



Pour rappel, l'action en reconnaissance de salaire différé se prescrit par **5 ans**. Lorsqu'au décès de l'ascendant exploitant, l'exploitation est reprise par le conjoint survivant, le descendant qui continue à participer à la mise en valeur de l'exploitation peut prétendre à son salaire différé pour la totalité de la période écoulée, avec un maximum de **10 ans**. La créance de salaire différé peut être réclamée à l'une ou l'autre succession.

A contrario, si le descendant n'a travaillé que sur l'exploitation du premier de ses parents et n'a pas poursuivi sa participation après le décès de ce dernier, il devra réclamer sa créance de salaire différé **dans le cadre de cette première succession**. S'il attend le décès du conjoint survivant, il risque de se voir opposer le délai de prescription de 5 ans qui court à compter du décès de l'exploitant auprès duquel il a travaillé.



## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE : DÉLAI DE TROIS ANS POUR AGIR EN ANNULATION

Tant pour les sociétés civiles que pour les sociétés commerciales, le délai pour agir en annulation d'une assemblée générale est de trois ans.

Pour lever la prescription, l'associé doit prouver que le dirigeant lui a intentionnellement caché la tenue de l'assemblée. Ainsi, le fait de ne pas avoir été convoqué ne suffit pas à prouver la volonté délibérée et le caractère intentionnel.



## JE TRANSMETS MON EXPLOITATION : ANTICIPER POUR GAGNER EN SÉRÉNITÉ

Les temps changent... Aujourd'hui la transmission père/fils n'est plus la voie royale. Pourtant, l'agriculture fait encore rêver et suscite passion et engouement. Les candidats à l'installation ne sont plus les mêmes.

Ne soyons pas nostalgiques. Les mutations du monde agricole nous invitent à envisager des schémas de transmission différents. Pour les exploitants sans repreneur, il s'agit de se préparer suffisamment tôt à transmettre "leur bébé" à un candidat, inconnu, qui va peut-être changer l'orientation de l'exploitation ou, en tout cas, la faire évoluer.

Il s'agit aussi de préparer la structure pour la rendre transmissible et prête à accueillir ce candidat. Et quelle satisfaction, au final, de voir "ce bébé" vivre sa vie...

Au-delà de l'enjeu pour les personnes concernées, cédants et repreneurs, c'est tout un territoire qui sera impacté par la capacité qu'auront les structures à se transmettre.

Il en va de la dynamique économique locale, de l'occupation et de la bonne gestion des espaces.

Partageons ensemble quelques bonnes pratiques en matière de transmission pour s'y préparer et se lancer en toute sérénité.

**Sandrine Jean**, CONSEILLÈRE DE GESTION

## Maison Moreau: *la transmission,* *un projet affiné !*

"UN HOMME HEUREUX\*", C'EST LE TITRE D'UNE CHANSON FAMEUSE DE WILLIAM SELLER. ON POURRAIT LE DIRE DE JEAN-PIERRE MOREAU À LE REGARDER VIVRE AVEC SON ÉPOUSE MARTINE, APRÈS 37 ANS DE BONHEUR ENTREPRENEURIAL DANS LE LOIR-ET-CHER. ILS ONT TOUS DEUX RACCROCHÉ LEURS BLOUSES DE FROMAGER EN DONNANT LES CLÉS DE L'ATELIER DE TRANSFORMATION À JEAN-LUC BILIEN, EN 2012, ET CELLES DE LA CHÈVRERIE À PASCAL HUGER, 10 ANS AUPARAVANT. VOILÀ UNE TRANSMISSION RONDEMENT MENÉE EN DEUX TEMPS. ELLE INVITE LES ENTREPRENEURS QUE VOUS ÊTES À ANTICIPER ET À ÊTRE INVENTIF.

\* Extraite de l'album "Sheller en solitaire" 1991 (Victoire de la musique en 1992).

**Emmanuelle Parou**, CONSEILLÈRE EN RESSOURCES HUMAINES



En 2012, la relève est assurée avec l'arrivée de Jean-Luc Bilien à la tête de la Fromagerie Moreau. Objectif : maintenir les mêmes savoir-faire et qualité que par le passé. Jean-Pierre et Martine Moreau se réjouissent de la réussite de leur repreneur.



L'installation de Jean-Pierre Moreau remonte à 1974. D'abord en GAEC, puis en individuel. Les débuts sont laborieux avec 86 hectares et un élevage de 120 chèvres. Mais l'exploitation dispose d'un atout indéniable : l'Appellation d'Origine Protégée fromagère (AOP<sup>1</sup>). Très vite, l'éleveur transforme la production laitière en fromages et part à la conquête du potentiel parisien. En 1984, Martine rejoint son mari dans l'aventure. Elle devient salariée de l'entreprise et assure la gestion administrative et la production fromagère. Le couple se fixe un cap de développement, de façon à **"utiliser à fond la capacité de production du cheptel et se positionner sur un marché rémunérateur"**. Le bâtiment d'élevage est optimisé avec 200 chèvres et

200 000 litres de lait. La qualité fromagère est peu à peu acquise et jamais lâchée. Le réseau de vente est solidement établi avec des crémeries parisiennes et des grossistes de Rungis.

### Poser les bases de sa transmission dès 40 ans

Depuis toujours, Jean-Pierre et Martine ont pris l'habitude d'échanger avec leur conseiller Cerfrance. En 1993, lors d'un rendez-vous annuel, Jean-Pierre partage son désir de séparer les biens privés de ceux de l'entreprise. Une SCI (Société Civile Immobilière) est créée avec deux baux : l'un pour la maison et l'autre pour les bâtiments de l'entreprise.

L'année suivante, il poursuit l'évolu-

tion juridique en dissociant la partie agricole de la transformation et de la vente. Deux entités juridiques voient le jour : l'exploitation agricole en nom propre et la SARL pour la production et commercialisation.

La distinction des entités leur permet d'acheter du lait à l'extérieur pour pallier les limites de leur propre production de lait. Par ailleurs, les trois enfants du couple ne manifestent pas d'intérêt pour l'agriculture. Avec ce montage, Jean-Pierre et Martine posent les bases d'une transmission hors cadre familial, vingt ans avant l'échéance ! Jean-Pierre a alors 43 ans et Martine, 44. ►

1 - Deux Appellations d'Origine Protégée (AOP) fromagères : le Sainte-Maure-de-Touraine et l'autre plus recherchée, le Selles-sur-Cher.



Pascal Huger, qui démarre comme saisonnier sur l'exploitation des Moreau, reprend les rênes de la chèvrerie en 2002. Depuis ce jour, il a trouvé de nouveaux bâtiments plus spacieux et mieux situés. Le cheptel a doublé et le matériel de traite s'est modernisé.



### CARTE D'IDENTITÉ

#### Fromagerie Moreau

Ferme de Bellevue  
80 route de Montrichard  
41400 PONTLEVOY

#### Création

1994

SARL Moreau, constituée de Jean-Pierre Moreau et Martine, salariée associée

#### Effectifs

- Au moment de la cession : 4 salariés
- Aujourd'hui : 9 salariés

#### Clientèle

Grossistes, crémeries, particuliers

#### Pour en savoir plus

[www.fromagerie-moreau-pontlevoy.com](http://www.fromagerie-moreau-pontlevoy.com)

#### Exploitation individuelle

Jean-Pierre Moreau, exploitant

#### Création

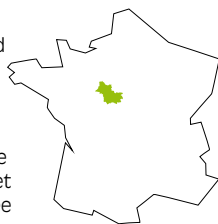
1994

#### Effectifs

- Au moment de la cession : 1 salarié
- Aujourd'hui : 2 salariés

#### Clientèle

La SARL Moreau



## Premier acte de la transmission : la chèvrerie

En 1997, Jean-Pierre recrute Pascal Huger : *"cet ancien stagiaire est plus compétent que moi en technique, je lui donne la responsabilité de la chèvrerie et lui crée un bureau informatisé."* Les résultats sont là. La productivité augmente. En 2000, le chevrier exprime son désir de s'installer. Jean-Pierre réagit très positivement à cette annonce : *"si un jeune veut s'installer, c'est qu'il a envie d'entreprendre, il est à encourager !"*. Il propose à l'intéressé de *"s'arrêter deux minutes et de causer de son projet... pour voir si on peut monter quelque chose ensemble"*.

Une année de réflexion et l'appui du conseiller Cerfrance sont nécessaires pour construire un montage intéressant pour les deux parties.

La première étape comporte la location des bâtiments de la chèvrerie avec un bail à 9 ans, l'achat du troupeau et des installations démontables. Jean-Pierre négocie avec des propriétaires la location de 18 hectares pour Pascal. La surface était au-delà de la SMI (Surface Minimale pour l'Installation). En contrepartie, l'exploitation de Jean-Pierre s'engage à lui fournir paille et foin. La fromagerie achète, quant à elle, le lait produit par le troupeau de Pascal selon des modalités contractualisées.

En signant un bail, Martine et Jean-Pierre fixent une limite à Pascal. Nos deux entrepreneurs voient loin, sans doute au-delà de ce qu'un jeune passionné peut voir. *"Ton avenir n'est pas ici dans nos bâtiments."* Le site est dans le village, à proximité de voisins, avec toutes les nuisances liées à l'élevage. Le cédant fixe la durée du

bail pour que notre futur éleveur trouve un autre bâtiment dans un proche périmètre. Ce sera la deuxième étape.

Le soutien de la famille Moreau représente un appui indéniable et une garantie de sécurité pour la banque. En 2002, Pascal devient jeune agriculteur dans des conditions favorables. Déchargé de la contrainte animale, le couple se recentre sur la transformation et la commercialisation. Les ventes augmentent.

## Deuxième acte de la transmission : la fromagerie

*"On est prêt dans notre tête !"* C'est en ces termes que Jean-Pierre annonce à son conseiller, en 2010, que l'heure est venue de transmettre la fromagerie. Mais pas à n'importe quelles conditions : *"La priorité, c'est la garantie de l'emploi pour nos salariés, les bonnes relations avec nos clients, la qualité du produit, la longévité de l'entreprise..."*.

Le hasard fait bien les choses. Jean-Luc Bilien, ingénieur agronome, pousse la porte de la fromagerie en mars 2010. Il vient à la rencontre du président de l'AOP de Selles-sur-Cher, fonction assumée par Jean-Pierre. À presque 40 ans, il a bourlingué un peu partout



Aujourd'hui, le cheptel comprend plus de 400 chèvres de race Saanen connue pour sa docilité et sa production laitière.

Parmi les salariés de la fromagerie, nombreux sont ceux qui étaient déjà aux côtés des Moreau. Une continuité qui fait plaisir aux retraités.

**RETROUVEZ CE REPORTAGE  
DANS L'ÉMISSION  
"PAROLES D'AGRICULTEUR"  
SUR LA CHAÎNE TÉLÉ. : DEMAIN !**

**À PARTIR DU LUNDI 1<sup>er</sup> AVRIL 2019  
à 07h20, puis** M. 19h20 - Me. 21h30  
J. 12h35 - V. 08h00 - S. 12h00 - D. 19h30

**REDIFFUSION SEMAINE SUIVANTE**  
L. 16h55 - M. 07h20 - Me. 19h20  
J. 20h30 - V. 11h25 - S. 08h00 - D. 12h00

- ADSL : canal 31 TNT Ile de France, canal 94 Numéricable, canal 236 Free, canal 165 Orange, canal 337 SFR
- Réseaux câblés
- Internet : [www.demain.fr](http://www.demain.fr)  
[www.cerfrance.fr](http://www.cerfrance.fr)

Des audits technique, environnemental, social, fiscal et juridique pleuvent. Le processus propulse nos deux entrepreneurs et leurs conseillers dans une démarche propre à l'industrie avec des manières de faire bien différentes de l'agriculture.

Étape après étape, les conditions de la lettre d'intention sont calées. Un protocole d'accord est rédigé. Il acte la cession de la SARL Moreau à Jean-Luc au 1<sup>er</sup> janvier 2012. Une courte période de tuilage est prévue avec les cédants (moins de 6 mois). Jean-Luc prouvera par la suite qu'il assure une pleine continuité et qu'il est à la hauteur du défi. À propos de ce deuxième acte, Jean-Pierre et Martine disent qu'*"il n'a pas été facile à vivre... La lettre d'intention, c'est un mal pour un bien, une garantie pour le repreneur et une sécurité pour le cédant. Le bon feeling ne suffit pas ! Trop de nos confrères ont été échaudés par des transmissions mal calées. On est tombé sur le bon. On a eu de la chance !"*.

### De la chance ! Vous y croyez ?

Martine et Jean-Pierre sont heureux de voir cette continuité et le développement des deux entités qui poursuivent la contractualisation au-delà de leur présence. En effet, Pascal, le chevrier a pris son envol en 2012, en construisant un nouveau bâtiment à 5 kilomètres de la maison Moreau.

Un itinéraire que l'on vous souhaite à vous, cédants d'aujourd'hui ou de demain, pour parvenir à une transmission réussie !

2 - CRA : Association Cédants-Reprenneurs d'Affaires gérée par des industriels retraités.

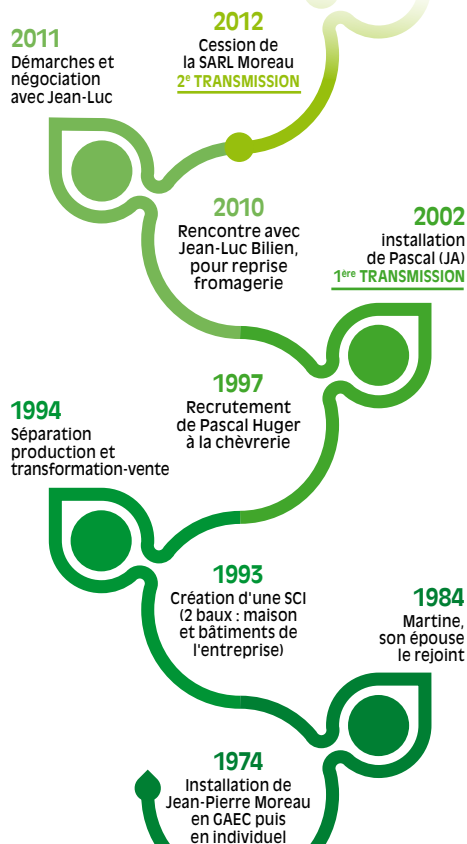
La fromagerie Moreau est très connue et régulièrement médaillée aux concours des meilleurs fromages de chèvre d'appellation.

assumant la direction d'unités agro-alimentaires. Lassé par l'instabilité des grands groupes, il envisage sérieusement la reprise d'une entreprise familiale. *"Au cas où vous entendriez parler d'une fromagerie à céder, je suis preneur."* Jean-Pierre s'engage à lui faire savoir et rajoute *"chez nous, ce sera à céder d'ici 2 à 3 ans"*.

Nous sommes en décembre 2010. Jean-Luc relance Jean-Pierre et lui parle de l'association CRA<sup>2</sup> qui aide cédants et repreneurs dans la transmission. Cela ne fait ni une ni deux. Jean-Pierre prend contact avec le délégué départemental. Le courant passe entre les deux hommes. L'association évalue le montant de la reprise, rédige une annonce diffusée nationalement. Ils sélectionnent 5 à 6 repreneurs avec toutes sortes de profils, dont celui de Jean-Luc qui a leur préférence.

### Une bascule dans un autre monde...

Les négociations s'engagent. Une lettre d'intention est signée, dans un premier temps, entre le potentiel repreneur et le cédant. Elle précise les conditions de reprises drastiques et un calendrier serré.







# QUI SONT LES JEUNES AGRICULTEURS ?

DES PROFILS DE PLUS EN PLUS DIVERS



Quels sont aujourd'hui les profils des jeunes agriculteurs ? La traditionnelle transmission de père en fils est-elle toujours d'actualité ? Féminisation, formations théoriques plus poussées que par le passé, arrivée de nouveaux candidats sans héritage paysan... Zoom sur ces nouvelles générations qui font bouger les lignes.

Jacques Mathé, ÉCONOMISTE

## Une forte dynamique d'installation mais des reprises partielles

Les cédants ont peu de difficulté à trouver preneur pour le foncier car la bataille est toujours intense pour prendre possession des terres cultivables ou des prairies. Par contre, certains corps de ferme avec des bâtiments peu fonctionnels ou mal localisés, un matériel âgé ou inadapté à la future activité agricole trouvent plus difficilement preneur.

Ainsi, les actifs de la ferme ne sont généralement plus transférés en totalité et on constate souvent une perte pour les futurs retraités.

Pourtant, si aujourd'hui on compte plus de départs en retraite que de reprises, la dynamique d'installation ne se dément pas. Et cela en dépit des messages souvent négatifs véhiculés par les agriculteurs en activité qui brossent souvent un tableau sombre du métier. Alors, qui sont ces nouveaux agriculteurs ?

## Montée en puissance des installations "hors cadre familial"

Selon la MSA, plus de 14 000 installations ont été constatées en 2016 dont 30 % de candidates femmes. Mais ces jeunes (ou moins jeunes) agriculteurs ont des profils et des objectifs extrêmement diversifiés. Il semble bien que ces nouvelles générations vont exercer un métier avec des vues différentes de leurs aînés.

La raison principale est l'origine des candidats, notamment la vitalité des installations hors cadre familial, avec des candidats nombreux, non issus du milieu agricole ou dont les parents ne sont pas agriculteurs.

Les installations aidées (projets portés majoritairement par des fils ou filles d'agriculteurs) ne représentent plus qu'un tiers des installations, soit 4 577 en 2017. Ils ont obtenu en moyenne 27 000 € d'aides diverses à l'installation. Près de 60 % d'entre eux exercent leur

métier sous forme sociétaire (GAEC ou EARL). Ils intègrent des exploitations de grande taille, où la problématique de la main-d'œuvre deviendra cruciale, mais surtout des exploitations sociétaires qui ont capitalisé sur deux ou trois générations et dont la valeur des actifs devient difficilement monnayable, même dans le cadre d'une succession familiale.

A contrario, les hors cadres familiaux apportent un sang frais dans le métier, d'autant que ces derniers doivent être plus imaginatifs, moins conventionnels dans la structure des fermes et des productions qu'ils vont reprendre. En effet, ils ne bénéficient pas d'un accès aussi direct aux moyens d'exploitation et aux réseaux et soutiens que vont apporter les cédants à leurs descendants directs. L'installation, pour eux, peut se faire progressivement, en exerçant une autre activité professionnelle pour assurer les fins de mois. Ils sont 32 % dans ce cas.

## De nouvelles générations mieux formées

Tous ces nouveaux agriculteurs possèdent un bagage théorique et des formations de base de très bon niveau, ce qui les différencie des cédants. Toutefois, ils devront se "faire la main" comme les anciens dans un métier où les connaissances tacites sont souvent plus importantes que les connaissances théoriques. L'expérience terrain des cédants est certainement l'actif le plus important que ces jeunes agriculteurs doivent acquérir rapidement, sous peine de ne pouvoir pérenniser leur place dans le monde agricole.







# L'ÉCLATEMENT DES MODÈLES AGRICOLES

COMMENT RÉCONCILIER  
LES DIFFÉRENTES GÉNÉRATIONS ?

L'agriculture de modèle laisse la place, depuis quelques années, à une agriculture de projet. Cette agriculture de modèle s'était déployée avec la mise en œuvre de la Politique Agricole Commune au début des années 1960 et a structuré la configuration des exploitations agricoles jusqu'au début des années 2010. Zoom sur ces évolutions et des moyens pour trouver un terrain d'entente entre cédant et repreneur.

**Jacques Mathé,**  
ÉCONOMISTE

## LA FIN DE L'AGRICULTURE DE MODÈLE

L'objectif majeur de l'agriculture de modèle était l'optimisation du système productif, par exemple en termes de taille des outils (surface exploitable, dimensionnement des troupeaux...).

Un autre objectif important consistait à améliorer les performances productives unitaires (rendement par hectare, lait par vache...). Les transmissions réalisées dans cette période se sont majoritairement inscrites dans cette logique d'optimisation productive. Les cessions participaient à l'augmentation de la taille des outils et les repreneurs, dans le même temps, sophistiquaient les outils, essentiellement par la voie d'investissement de modernisation. En revanche, sur le plan du métier et des savoirs mobilisés, les écarts n'étaient pas aussi grands entre cédants et repreneurs.

## VERS L'AGRICULTURE DE PROJET

De nos jours, le désengagement des politiques publiques dans le soutien direct aux productions encourage les repreneurs à définir le développement

de leur ferme, indépendamment de ces politiques. Les jeunes agriculteurs s'inscrivent de plus en plus dans une logique de projets, où chacun d'eux assure l'adéquation entre le potentiel de la ferme reprise, les atouts et contraintes du territoire, notamment la dynamique des filières présentes dans l'environnement de l'exploitation.

Les projets intègrent aussi les compétences particulières des repreneurs, leurs savoir-faire spécifiques ou ceux qu'ils veulent mobiliser. Bref, on le voit, l'architecture de la ferme reprise en 2019 sera différente de celle reprise en 2003 (année du découplage des aides).

## DES ACTIFS MATÉRIELS MOINS VALORISÉS

Aujourd'hui, le repreneur évalue son potentiel différemment des potentialités mises en avant par le cédant.

Les hectares ou bien la production animale présente à la cession ne seront peut-être pas les avantages que cherche le repreneur. On a déjà observé ces décalages dans la reprise d'ateliers d'animaux qui ont été abandonnés par le repreneur, peu de temps après la reprise de la ferme. ►

Du côté du cédant, il pourrait y avoir l'option de valoriser au mieux son affaire en vendant par compartiment l'outil de production. Le risque est cependant grand de se retrouver avec une partie de cet outil sur les bras.

### MISER SUR LES VALEURS IMMATÉRIELLES

En revanche, les valeurs immatérielles, souvent sous-évaluées dans l'agriculture de modèle, prennent tout leur sens dans une agriculture de projet. Cela concerne **les atouts territoriaux** (appellation d'origine), **les productions sous contrats**, **l'accès à l'irrigation**, **la localisation proche des usines de transformation**, **l'organisation collective existante...**

Autant d'éléments qui seront valorisés dans une agriculture de projet.

Ainsi, les petites surfaces proches des centres urbains qui trouvaient difficilement preneur retrouvent de l'intérêt avec le développement des circuits courts. Nombre de porteurs de projets en maraîchage recherchent ce foncier mal valorisé par les grandes cultures mais attractif pour ces projets locaux. L'agriculture de projet est l'illustration de la diversité des productions, des modes de productions et du pilotage des fermes, au fur et à mesure que l'agriculture s'ouvre en direct sur le client final. Elle est aussi le reflet d'une agriculture plurielle, dont les contours paraissent de plus en plus flous.

Le cédant, pour conserver la valeur du



patrimoine à céder, doit trouver le candidat qui valorisera au mieux les atouts de sa ferme, en argumentant sur des aspects autres que la taille de l'outil.

Les repreneurs, de leur côté, doivent évaluer la reprise d'une ferme en adéquation avec l'originalité de leur projet (et non l'inverse). Combien de reprises ont été mal calibrées car les outils (bâtiments, matériels, localisation...) ne correspondaient pas au projet du repreneur ? N'oublions jamais que s'engager sur une reprise de ferme, c'est souvent s'engager, peut-être pas pour la vie, mais souvent pour un long bail !

## TRANSMETTRE, ÇA SE PRÉPARE

### LES ÉTAPES CLÉS POUR BIEN DÉFINIR SON PROJET

Sans repreneur dans le cercle familial, la transmission ouvre d'autres perspectives. En effet, l'agriculture attire aujourd'hui des jeunes et des moins jeunes hors cadre familial. L'enjeu est de se préparer à transmettre et de bien préparer l'exploitation à accueillir un porteur de projet qui saura la faire vivre. Voici quelques étapes clés à anticiper pour bien préparer votre projet de transmission.

**Sandrine Jean**, CONSEILLÈRE DE GESTION

#### Tout d'abord, y croire

Croire que son exploitation peut trouver repreneur est en soi une première étape pas toujours évidente lorsqu'il n'y a pas de reprise familiale programmée. Très souvent, les futurs cédants sans repreneur se résignent à voir partir leur exploitation pour agrandir d'autres structures. C'est une possibilité, certes. Mais pourquoi ne pas s'auto-riser d'autres pistes ? Votre exploitation vous semble "trop petite", pas assez ceci, pas assez cela... Ne baissez pas les bras, ouvrez votre réflexion en analysant le champ des possibles... La reprise

à l'identique n'est pas la seule voie !

Trouver preneur à son exploitation, cela se prépare et va vous demander du temps. Or, ce temps de préparation est souvent largement sous-estimé. Il est important d'y réfléchir suffisamment tôt. D'abord, pour être prêt à "couper le cordon" avec cette exploitation. Puis, pour trouver le bon candidat. Enfin, pour en organiser la transmission.

#### Se préparer psychologiquement

Il s'agit de se projeter 5 à 10 ans avant la transmission. "Serai-je prêt à passer

la main ? À transmettre mon bébé ?"

Consciemment ou inconsciemment, vous allez avoir tendance à chercher un clone qui n'existe pas ! La première étape consiste à accepter l'idée que l'exploitation peut continuer sans vous, être gérée différemment et réussir.

#### Se préparer matériellement

Il s'agit aussi de réfléchir assez tôt à la question : "quel est mon projet de vie après la transmission ?" Pour se projeter sur un autre avenir, mais aussi pour aborder la dimension matérielle et,



notamment, la question des revenus post-cession. Si la vente correspond avec le départ en retraite, quel sera le niveau de celle-ci ? Faut-il envisager des revenus complémentaires ?

Dans cette phase de réflexion, un bilan patrimonial peut être d'une grande utilité. Il permettra de régler la question des besoins futurs et des ressources disponibles, avec d'éventuels arbitrages à faire pour en optimiser la gestion. Il vous permettra aussi d'initier la réflexion sur la transmission de votre patrimoine et sur les enjeux de fiscalité. Cette étape affine le projet de transmission de votre entreprise : ai-je intérêt à conserver le foncier détenu en propriété ou à le vendre ? Un bail à long terme pour le repreneur serait-il avantageux pour moi ? Quel intérêt d'un GFA\* ? Quel sort pour les bâtiments ?

À ce stade-là, il peut être aussi utile de se poser la question de l'habitation. Serait-il judicieux que je déménage ?

### Préparer la structure

L'exploitation est-elle plutôt vouée à perdurer dans la même activité ou faut-il s'ouvrir à d'autres "demains" et, donc, faire ses choix d'investissements dans cette optique ?

Si la structure est plutôt destinée à être transmise telle qu'elle est aujourd'hui, l'enjeu sera celui de la rentabilité du système et de sa durabilité. Certes, il faut "donner envie" et il est nécessaire pour cela d'investir suffisamment pour que les conditions de travail soient bonnes et l'outil durable. Néanmoins, la rentabilité du système doit être au rendez-vous pour que la reprise soit à la hauteur des investissements réalisés. Dans ce cas, l'indicateur clé est le retour sur investissement, à analyser régulièrement les

années précédant la cession.

Dans le cas où l'exploitation est susceptible d'être restructurée, réorientée totalement par l'arrivée d'un repreneur, il est utile de faire un diagnostic assez précis de l'exploitation : qu'est-ce qui la rend attractive, ou au contraire, qu'est-ce qui peut inquiéter le repreneur ? Le diagnostic doit être objectif et sans concession. De ce point de vue, un œil extérieur offre plus de garanties et permet d'envisager les actions à mettre en place pour renforcer l'attrait de l'exploitation, mettre en valeur son potentiel.

Il convient aussi, dans ce cas, d'envisager une transmission moins globale : le matériel ou les bâtiments ne seront peut-être pas cédés en totalité à un seul et même acquéreur.

### Évaluer l'entreprise

Bien évidemment, la méthode d'évaluation de l'entreprise est différente selon que l'entreprise sera cédée en globalité, pour une poursuite de l'activité, ou dans le cadre d'une réorientation d'activité, avec démantèlement de l'outil.

Dans cette phase de réflexion, il est utile de se faire accompagner pour prendre le recul nécessaire afin d'aborder les différentes méthodes de valorisation de votre structure. Cette étape devra vous permettre, à vous cédant, d'approcher la réalité économique du potentiel repreneur pour rendre votre offre crédible et envisager différentes alternatives (louer les bâtiments, dans un premier temps, par exemple...). Elle doit aussi vous permettre d'envisager ce que votre exploitation peut valoir sur le marché en fonction de la manière dont vous la vendez et vous aider ainsi à mieux définir vos souhaits et les limites en dessous desquelles vous ne descendrez pas.

À ce stade-là, il est important de prendre du recul sur les différents enjeux (économiques, réalisation personnelle, transmission patrimoniale...) pour trouver l'équilibre. ►

\* Un Groupement Foncier Agricole (GFA) est une société civile spécifique à l'agriculture proche des Sociétés Civiles Immobilières (SCI). Elle a été créée dans les années 1970 pour favoriser la transmission des exploitations en favorisant la transmission de parts plutôt que du patrimoine.



L'ensemble de cette réflexion personnelle vous mène à définir assez précisément ce que vous recherchez : quel est le profil de repreneur idéal ? Que cédez-vous et ne cédez pas ? À quel prix ? Autant être au clair sur le profil cible et sur ce que l'on vend... Ce qui n'empêche pas d'être un peu ouvert et d'envisager des compromis par la suite.

### Chercher le bon candidat

Différents réseaux permettent la mise en relation entre cédants et candidats à l'installation. Vos réseaux personnels

sont aussi des vecteurs intéressants. Ils doivent être choisis en fonction du profil de repreneur recherché et sont à activer suffisamment tôt.

### Préparer ses partenaires

À ce stade, vous avez fait un vrai chemin personnel et vous êtes au clair sur ce que vous voulez. Il est alors important d'associer votre entourage à votre réflexion parce qu'il est probablement un facteur de réussite de la transmission. Famille, associés, propriétaires fonciers doivent être associés à votre projet de

cession suffisamment en amont pour ne pas se sentir dépossédés et être, au contraire, partie prenante.

### Préparer son repreneur

Pour une relation durable et pour être en paix avec soi-même, il est important de bien terminer son activité et de transmettre dans de bonnes conditions en n'oubliant pas le transfert des compétences. Votre dernière réalisation professionnelle : savoir transmettre puis partir ! Nous vous en disons plus sur cette étape cruciale en page 17.



## QUELLE EST LA VALEUR DE MON EXPLOITATION ?

QUESTION DE POINT DE VUE

Bien malin celui qui est capable de répondre du tac au tac à une telle question. Une seule certitude : la notion de valeur est très subjective et sera forcément différente, si l'on est vendeur ou acheteur. Tout l'enjeu de la démarche d'évaluation vise à dégager une valeur objective pour obtenir un accord entre les deux parties.

**Thierry Lemaître,**  
RESPONSABLE CONSEIL  
ET **Serge Thomas,**  
CONSEILLER D'ENTREPRISE

### QU'EST-CE QUE LA VALEUR ?

Il est admis qu'une entreprise se vend à la valeur vénale. Et pourtant, comment définir la valeur vénale dans la mesure où il n'existe pas une, mais plusieurs définitions ? Selon le Code de commerce, la valeur vénale "correspond au prix qui aurait été acquitté dans des conditions normales de marché". Comment définir des "conditions normales de marché" ? Pour l'administration fiscale, la valeur vénale s'apprécie "par comparaison avec des cessions d'entreprises similaires et évoluant sur un même marché." Comment comparer à l'échelle d'un marché local qui propose peu de transactions et sur lequel évoluent des exploitations très différentes par leurs superficies, leurs structures... ? Pas facile, il faut bien l'avouer. Toutefois, ces approches ont un point commun. Elles définissent la valeur par référence au marché. De ce postulat, nous pouvons en déduire que la valeur

d'une exploitation agricole correspond au prix acceptable par un acheteur. Faire de l'acheteur "le juge de paix" implique de se mettre à sa place pour comprendre ce qui le pousse à s'intéresser à l'exploitation.

### LA NOTION DE VALEUR ÉVOLUE AVEC LES MENTALITÉS

Au cours des dernières décennies, l'agriculture s'est fortement transformée, les marchés sont plus instables, la taille des exploitations augmente, les investissements sont toujours plus lourds, de nouveaux actifs apparaissent : droits à paiement, contrats de production, contrats d'entraide, clientèle pour les exploitants en vente directe... Autant de paramètres qui sécurisent plus ou moins les résultats économiques. Parallèlement, le profil et les modes de vie des repreneurs changent et impactent la notion de valeur : le besoin de plus de temps libre, l'augmentation du



## À NOTER

Dans le cadre d'une cession familiale, **le prix de cession à un enfant** est souvent inférieur à la valeur du marché ; si tel est le cas, il faudra veiller à ce que le prix ne soit pas anormalement bas aux yeux de l'administration fiscale et à effectuer un rééquilibrage successoral pour les enfants n'étant pas concernés par la transaction afin d'éviter tout conflit familial.

nombre d'installations hors cadre familial (voir article en page 8). Difficile aujourd'hui de considérer que la valeur de l'exploitation correspond uniquement à celle de ses actifs patrimoniaux.

Pour l'essentiel, les questions soulevées par l'évaluation de l'entreprise agricole proviennent de la confrontation de perspectives différentes, voire opposées entre acheteur et cédant. D'un côté, une dimension économique indiscutable et, de l'autre, une dimension patrimoniale qui reste très présente.

## DIFFÉRENTES MÉTHODES POUR UNE VALEUR

L'évaluation ne peut pas s'affranchir de critères économiques et financiers. En effet, la rentabilité est tout aussi indispensable à la pérennité de l'exploitation que les bâtiments, le cheptel ou les matériels qui la composent.

Pour cette raison, il est fréquent d'utiliser et de combiner plusieurs méthodes pour définir la valeur d'une exploitation.

Par exemple :

- Une approche patrimoniale qui vise à déterminer la valeur des actifs possédés.
- Une autre approche qui met en avant la capacité de l'exploitation à rémunérer le travail de l'agriculteur.
- Une formule qui tient compte de la capacité à dégager un "bonus" pour l'exploitant, au travers de ses bénéfices...

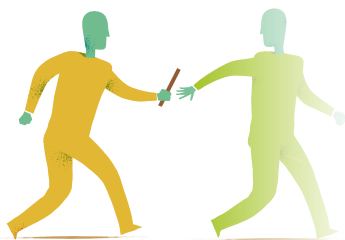
Cette étape ne permet pas de déterminer "la" valeur de l'exploitation. À ce stade de la démarche, il est nécessaire "d'orienter" la valeur et de pondérer les différentes méthodes pour obtenir un prix final en phase avec les caractéristiques de l'exploitation et la situation du repreneur.

## UNE EXPLOITATION = PLUSIEURS VALEURS

En fait, l'enjeu relève moins de la complexité de la méthode à appliquer que de la démarche la plus appropriée pour valoriser l'exploitation. La finalité n'est

pas de "sortir une valeur" mais de trouver un repreneur, d'où la nécessité de s'interroger sur les forces et faiblesses de l'exploitation pour construire un argumentaire à la vente.

Accepter cette démarche implique que toute exploitation, quels que soient ses résultats économiques et son patrimoine, a une valeur qui dépendra de ses caractéristiques propres et du profil du repreneur susceptible d'être intéressé. Il y va de l'achat d'une exploitation agricole comme de l'achat d'une voiture : inutile de chercher à vendre une 2 CV à un amateur de vitesse. Même un prix très bas ne suffira pas à convaincre cette catégorie d'acheteur.



# FRANCHIR LE CAP

## QUELS OUTILS À MA DISPOSITION ?

Le renouvellement des générations en agriculture constitue un enjeu majeur. Un certain nombre de dispositifs existent pour favoriser la rencontre de deux projets : celui d'un cédant et celui d'un repreneur. Néanmoins, pour se donner toutes les chances, il est indispensable d'être acteur de son projet de transmission.

**Sandrine Jean**, CONSEILLÈRE DE GESTION

### Ce que prévoient les pouvoirs publics

Afin de favoriser la reprise des exploitations, les pouvoirs publics souhaitent connaître et informer les cédants dans la phase de préparation à la transmission de leurs exploitations. C'est dans ce but que la loi impose désormais aux exploitants agricoles de faire connaître à l'autorité administrative leur intention de cesser leur exploitation trois ans au moins avant leur départ en retraite.

Dans le **formulaire DICA** prévu à cet effet (Déclaration d'Intention de Cessation d'Activité Agricole), l'exploitant précise les caractéristiques de son exploitation et indique si celle-ci va devenir disponible. Ces informations peuvent ainsi être portées à la connaissance du public. Cette notification est nécessaire pour ouvrir l'accès **au dispositif AITA** (programme d'Accompagnement à l'Installation et à la Transmission en Agriculture).

Ce dispositif propose des actions pour accompagner cédants et repreneurs. Parmi elles, le volet **"Incitation à la transmission"** s'adresse aux agriculteurs cédants qui s'inscrivent dans le cadre d'une cession hors cadre familial et aux propriétaires qui n'exercent pas d'activité agricole ou qui ont cessé ce type d'activité. Il peut aussi concerner les personnes en reconversion professionnelle. Ce programme prévoit plusieurs aides financières conditionnelles pour les cédants inscrivant leur exploitation au Répertoire Des Installations (RDI) dont le rôle est la mise en relation des cédants et des porteurs de projet :

- aide incitative à l'inscription au RDI,
- aide au financement d'un diagnostic de l'exploitation à céder, aide au conseil,

- aide au stage parrainage,
- aide à la location de la maison d'habitation,
- aide à la transmission globale du foncier,
- aide au propriétaire bailleur,
- ...

Retrouvez les détails sur [http://circulaires.legifrance.gouv.fr/pdf/2016/08/cir\\_41195.pdf](http://circulaires.legifrance.gouv.fr/pdf/2016/08/cir_41195.pdf)

Pour une plus grande performance, téléchargez le **lecteur i-nigma** qui fonctionne sur Android et Iphone.

#### 1- Téléchargez le lecteur

- 2- **Flashez le QR code** : ouvrez le lecteur et visez le code avec l'appareil photo de votre téléphone mobile

#### 3- Accédez au contenu



cier", principalement utilisés aujourd'hui en soutien temporaire à l'installation, existent. Ainsi, interviennent sur le sujet les SAFER, l'association "Terre de Liens", les GFA (Groupements Fonciers Agricoles), les conservatoires d'espaces naturels, les syndicats mixtes, les plateformes de financement participatif... qui proposent l'acquisition ou le stockage temporaire des terrains agricoles pour permettre l'installation d'agriculteurs.

### Des actions personnelles à mener

En tant que cédant, vous êtes au cœur du projet de transmission et, à ce titre, il est important pour vous de rester acteur. Après avoir défini quel profil de candidat vous recherchez, vous pouvez activer votre réseau. Il est certainement plus important que vous ne l'imaginez. Nombreux sont les acteurs qui gravitent dans votre environnement (conseillers, commerciaux, écoles, amis, famille...) et qui peuvent relayer votre projet de transmission ou vous faire connaître d'éventuels candidats correspondant au profil que vous recherchez. Ne vous en privez pas !

### L'enjeu du foncier

Le foncier est évidemment un enjeu majeur dans la transmission des exploitations. L'accès à la propriété n'est souvent pas possible au moment d'une installation. Que faire quand le propriétaire est vendeur ? De nouveaux modes de sécurisation foncière, dits de "portage fon-







# TRANSMETTRE EN SOCIÉTÉ

EXEMPLES D'UNE PRÉPARATION JURIDIQUE SANS HIC

L'entreprise agricole est souvent un témoin de l'histoire familiale. Chaque agriculteur a le souci de préserver son exploitation en la transmettant aux générations futures. C'est pourquoi la forme sociétaire revêt une importance non négligeable. Après avoir isolé les biens immobiliers, deux options sont possibles. On peut découper les activités au sein de plusieurs structures pour simplifier le partage. On peut aussi choisir de regrouper le tout au sein d'une holding. Explications.

**Noëlle Lecuyer,**  
RESPONSABLE JURIDIQUE  
ET **Élisa Le Clech,**  
ÉTUDIANTE EN MASTER DROIT RURAL

## ISOLER LES BIENS IMMOBILIERS

Pour transmettre, on peut envisager de séparer les biens immobiliers de l'activité agricole au sein de sociétés distinctes.

*Par exemple,* une société porteuse du foncier pourra permettre aux héritiers exploitants de reprendre l'activité agricole dans un premier temps et, dans un second temps, l'actif immobilier, afin de faciliter le financement de la reprise. La société immobilière permet également de transmettre aux héritiers non-exploitants une part des actifs dans la société, au travers de parts sociales représentant des immeubles loués à l'exploitant.

Cette location procure un double avantage :

- assurer un complément de revenu aux associés de la société immobilière,
- transmettre les biens dans des conditions fiscales favorables, notamment par le biais d'abattements fiscaux, lorsque les biens agricoles sont soumis à des baux à long terme au sein d'un Groupement Foncier Agricole (GFA).

Il peut y avoir plusieurs stratégies pour transmettre, soit séparer les activités, soit les regrouper, au sein d'une holding par exemple. Nous allons détailler ces deux scénarii.

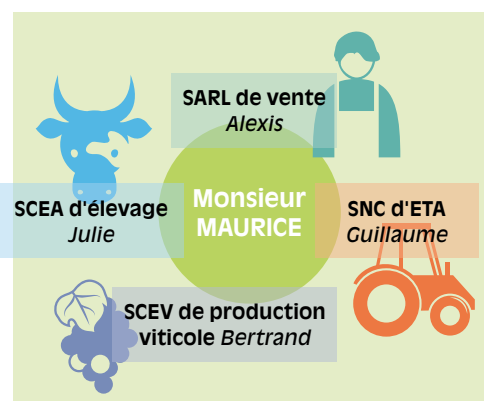
### 1 Découper les activités

Le partage du gâteau ou de la masse successorale peut être complexifié en présence de plusieurs activités au sein d'une même structure. C'est pour cela qu'une séparation de chaque activité au sein de plusieurs sociétés permet d'obtenir des structures autonomes, avec leur propre patrimoine et leurs propres revenus.

*Par exemple, Monsieur Maurice prépare la transmission de son exploitation à ses quatre enfants :*

Bertrand, Julie, Alexis, Guillaume. Il sait que Bertrand est un viticulteur dans l'âme, que Julie désire reprendre la partie élevage, qu'Alexis est bon commerçant et, enfin, que Guillaume aime plus particulièrement réaliser les travaux à façon.

Monsieur Maurice a tout intérêt à constituer une structure par activité car la transmission et son partage en seront simplifiés. Chacun de ses héritiers bénéficiera d'une structure autonome possédant son propre matériel, bâtiment, activité et revenu... De plus, chacune de ces structures a la possibilité de conserver des liens avec les autres. Par exemple, Bertrand pourra vendre sa production viticole à Alexis, alors que ses travaux seront réalisés par la SNC de Guillaume. Au ►



moment de la cession, la fiscalité applicable aux différentes structures pourra être améliorée par des effets de seuils.

## 2 Conserver l'ensemble

Il peut aussi être envisagé **de créer une société holding** dont le principe est de détenir tout ou partie du capital d'une ou plusieurs autres structures sociétaires. Par exemple, celles d'exploitation : Société Civile d'Exploitation Agricole (SCEA) ou Viticole (SCEV)...

La holding permet d'optimiser les capacités de financement grâce à une fiscalité allégée permettant de mettre en place une enveloppe de capitalisation. La réserve de trésorerie ainsi constituée sera utilisée pour des investissements ou constituera des revenus complémentaires. Par exemple : un achat de foncier financé par un emprunt et remboursé par la holding.

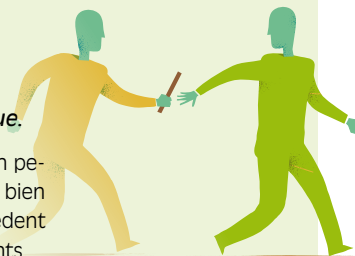
Au sein d'une famille, le partage de la holding entre membres exploitants et non exploitants est possible. Ainsi une implication des membres non-exploitants dans la holding permet de ne pas les pénaliser. La société de production reste directement gérée par l'exploitant avec une possible organisation de la gouvernance avec la holding.

Le démembrement de propriété vient compléter les atouts d'une transmis-

## Exemple

*Les dispositifs précédemment présentés permettent de mettre en place un schéma vertueux de transmission familiale. Pour le rendre concret, prenons un exemple pratique.*

Tout d'abord, les parents créent une SCI avec un petit capital de 1 500 €. Ensuite, ils achètent un bien financé par un emprunt bancaire. Enfin, ils procèdent à une donation de la nue-propriété à leurs enfants.



BILAN	
ACTIF	PASSIF
Immeubles : <b>250 000 €</b>	Capital social : <b>1 500 €</b>
Banque : <b>1 500 €</b>	Parents usufruitiers    Enfants nus-propriétaires
	Emprunt : <b>250 000 €</b>
<b>DÉCÈS DES PARENTS</b>	
<b>TRANSMISSION PRÉPARÉE</b>	
L'usufruit des parents rejoint la nue-propriété des enfants sans taxation supplémentaire de cette mutation.	

Le fait d'utiliser le démembrement de parts sociales est ici un outil intéressant en matière de transmission. Il consiste à séparer l'usufruit et la nue-propriété, sachant que l'usufruitier est celui qui récolte les fruits ou les revenus du bien démembre, alors que le nu-propriétaire est le détenteur du bien.

Au moment du décès des parents, si l'emprunt est déjà remboursé, les héritiers reçoivent un bien d'une valeur vénale de 250 000 € et, cela, sans droit de mutation ou de transmission supplémentaire.

sion sociétaire. Cette juxtaposition de dispositifs est pensée à partir d'une base commune juridique : la création de société. Vous pourrez ainsi être amené à créer plusieurs sociétés permettant une séparation des pôles de l'entreprise agricole et une introduction possible de l'impôt sur les sociétés. La transmission

est d'autant plus efficiente par l'utilisation du démembrement de la propriété. Finalement, chacun de ces dispositifs juridiques est à mener parallèlement avec une réflexion fiscale et financière afin d'appréhender la transmission sous tous ces angles.





# L'ART DE SAVOIR PARTIR

ACCEPTER SES ÉMOTIONS ET CONSTRUIRE L'AVENIR

"Alors, vous voulez vous passer de moi ?"<sup>1</sup>. J'emprunte le titre d'une chronique d'Yves Legay, dans laquelle le consultant aborde la question de la transmission et met en scène une agricultrice peu encline à passer la main. Pour les uns, ce cap est considéré comme une mise à l'écart, tandis que d'autres n'attendent que cela ! Alors, comment se préparer à cette étape et la vivre sereinement ?

Emmanuelle Parou, CONSEILLÈRE EN RESSOURCES HUMAINES

## Transmettre : un processus complexe...

La transmission est un projet à mener à part entière comme vous en avez conduit bien d'autres, certes un peu plus délicat et chargé d'émotions parce qu'il est question de vous, de ce que vous avez bâti ! Les thématiques liées à la transmission sont multiples : fiscalité, patrimoine, obligations sociales, finances... Les interlocuteurs à rencontrer et le tempo à planifier sont denses, surtout s'il faut trouver un repreneur. Votre capacité à anticiper vous donne de la marge de manœuvre. Se préparer 10 ans avant l'échéance est loin d'être ridicule. Mais chacun va à son rythme ! Une fois le partenaire trouvé, la contractualisation de la feuille de route jusqu'à la passation des clés est de mise. Elle évitera bon nombre de mauvaises surprises.

Une nouvelle étape de vie commence et une autre se termine. La transmission est une étape délicate, sans doute car elle nous rappelle la finitude de tout être humain. Mais, avec une espérance de vie qui a considérablement augmenté<sup>2</sup>, beaucoup de possibles s'ouvrent à vous ! Par nature, l'Homme préfère la stabilité au changement, alors ne vous étonnez pas d'être à fleur de peau. La transmission peut exacerber les émotions (peur,

colère, tristesse, joie...). Au patrimoine de pierres se mêle un patrimoine de chair dans lequel vous êtes pleinement impliqué voire totalement identifié. Prendre de la distance demande du temps !

## ... et une étape de deuil à double titre

Demain, vous ne serez plus le chef ! **"Le téléphone ne sonne plus, je n'existe plus"**, nous disent bon nombre de retraités. Socialement, vous cédez votre place de chef avec une perte de pouvoir et de reconnaissance. C'est parfois faire l'expérience du vide. C'est aussi accepter que votre successeur conduise l'entreprise différemment. **"Nous avons passé notre vie à nous agrandir. Mon gendre (le repreneur), soutenu par ma fille, cède des parcelles pour préserver leur équilibre de vie... Je ne dis rien, mais c'est dur !"**, dit une cédante. Vous vivrez d'autant mieux l'étape de transmission en clarifiant vos attentes. Cela aidera le repreneur à comprendre ce qui est important pour vous. Précisez également les rôles de chacun. **"Je viendrai en appui ponctuel s'il me le demande"**, dit un autre cédant. Vous pouvez avoir à terme un rôle précieux de réassurance à jouer, si on vous le demande...

## Préparer dans la joie sa nouvelle vie

Vous l'aurez compris, le dialogue est de mise et l'appel à un tiers extérieur, tel qu'un conseiller, peut vous aider à construire une relation de confiance. Dans le même ordre d'idée, l'organisation d'un conseil de famille peut s'avérer utile pour permettre à tous vos enfants d'exprimer leurs questions, voire leurs incompréhensions. C'est favoriser le bon climat familial dans la durée !

Autre étape à anticiper : l'occupation des espaces doit être précisée, notamment si votre habitation est au cœur de l'entreprise. Est-ce judicieux d'y rester ? Bornez également la durée du tuilage : **"pas trop longue"** conseillent Jean-Pierre et Martine Moreau dans le reportage (en pages 4 à 7). Cela clarifie le processus.

**Enfin, pensez à fêter l'étape de la transmission.** Votre envol n'en sera que plus facilité. Vous rentrerez le pas léger dans cette belle étape qui s'offre à vous ! Bonne route !

1- Revue Agriculture de Groupe n°347 "Vivre et travailler en groupe" septembre-octobre 2006 [www.gaecetsocietes.org](http://www.gaecetsocietes.org)

2- 85,3 ans pour les femmes et 79,5 ans pour les hommes en France, 2017 TEF (Tableau de l'Économie Française) édition 2018, Insee références françaises.





# DOCUMENTS DÉMATÉRIALISÉS ET PREUVE

QUELLE VALEUR JURIDIQUE ?

“Si les paroles s’envolent, les écrits restent.” En matière de preuve, l’écrit constitue depuis toujours le moyen le plus évident en raison de son existence matérielle. Et pourtant, à l’heure du développement des échanges électroniques, le droit de la preuve évolue sans cesse et doit s’adapter à la dématérialisation des documents. La loi reconnaît aujourd’hui la valeur des documents dématérialisés à titre de preuve mais dans quel cadre et selon quelles modalités ? Décryptage.

**Mylène Chamant**, JURISTE

## À QUELLES CONDITIONS ?

Depuis une loi du 13 mars 2000, le Code civil reconnaît qu’un document numérique peut être une preuve recevable en cas de litige. Dès lors, l’écrit sur support électronique a la même force probante que celui sur support papier, “sous réserve que puisse être dûment identifiée la personne dont il émane et qu’il soit établi et conservé dans des conditions de nature à en garantir l’intégrité”.

Deux conditions sont exigées pour que l’écrit numérique soit admis comme une preuve :

- l’identité de son auteur doit être certaine afin de savoir qui porte la responsabilité du document,
- le document ne doit pas pouvoir faire l’objet de modifications ultérieures.

## LA SIGNATURE ÉLECTRONIQUE, PREUVE INDISCUTABLE

En pratique, des procédures d’identification plus ou moins complexes permettent de remplir ces conditions : c’est la technique de la signature électronique. Il peut s’agir de mots de passe ou autres cryptages connus du seul auteur. À titre d’exemple, lorsque vous déclarez vos impôts sur Internet, vous devez saisir un numéro d’identification spécifique permettant de s’assurer que vous êtes bien le déclarant. Grâce à cette signature électronique, les conditions prévues dans la loi, relatives à la valeur probante, sont respectées. La déclaration ainsi réalisée est opposable à l’administration fiscale.

## QUID DU COURRIEL ?

À l’inverse, jusqu’à peu, un mail ne pouvait pas faire office de preuve. En effet, son contenu peut être facilement modifié et l’identité de son auteur peut être usurpée. Cela ne signifie pas pour autant que ce document n’a aucune valeur juridique. Il peut au minima constituer un commencement de preuve, qui, étayé par d’autres éléments, peut établir la réalité d’un fait, d’un acte...

Un nouveau pas a été tout récemment franchi en matière de reconnaissance de l’écrit sur support électronique. Dans une décision de juillet dernier, la Cour de Cassation précise que l’écrit exigé pour la validité d’un contrat peut être établi et conservé sous forme électronique dans les conditions précitées et prévues par le Code civil. Elle ajoute désormais que les courriels échangés entre les parties peuvent constituer le contrat fixant leurs engagements.

## CAS PARTICULIER : LE LITIGE PRUD’HOMAL

Dans certains domaines du droit, notamment en matière prud’homale, la preuve est dite libre. Dans ce cas-là, le juge est souverain pour apprécier de la recevabilité de la preuve. Il a été ainsi jugé qu’un employeur qui a invité par mail, un de ses salariés à démissionner, est tenu pour responsable de licenciement abusif. Dans une autre affaire, un mail précisant la nature d’un emploi,



le montant du salaire et la date d’entrée en fonction a été reconnu comme une promesse d’embauche. L’employeur, qui s’est rétracté sans motif légitime, a été condamné pour dommages et intérêts. La vigilance est donc de mise en matière d’échanges électroniques. Leur porter une attention particulière s’avère utile et nécessaire afin d’éviter d’être surpris par vos interlocuteurs.

## À NOTER

Sous réserve de respecter les conditions de recevabilité à titre de preuve, il est possible de conserver tout document sur support numérique. Si vous faites le choix du tout dématérialisé, il est important de se prémunir contre les risques de pertes de données informatisées. Veillez à mettre à jour régulièrement vos logiciels de sécurité. À défaut, un archivage papier des documents fondamentaux de l’entreprise est conseillé.

# ÉPARGNE SALARIALE

UNE NOUVELLE IMPULSION

**“Repenser la place des entreprises dans la société et mieux associer les salariés à leurs résultats”.**

**Tel est l’objectif affiché par le gouvernement.**

**Concrètement cette idée s’organise autour de deux piliers : mieux partager les bénéfices de l’entreprise et inciter les salariés et dirigeants à consolider leur future retraite.**

**Serge Thomas,**  
CONSEILLER D’ENTREPRISE

## Mieux partager les bénéfices...

L’objectif est clair : inciter les entreprises à mettre en place une politique d’épargne salariale. La méthode très directe : la suppression pure et simple du forfait social sur l’intéressement, les PEE et PERCO ou la participation mise en place volontairement dans les TPE. Désormais pour l’entreprise, le versement d’une prime d’intéressement ou l’abondement sur un PEE se fait à “prix coûtant”. Pour 1 000 € versés, la charge de l’entreprise sera de 1 000 €, voire moins si l’on tient compte du fait que ces sommes sont déductibles du bénéfice de l’entreprise. De son côté, le salarié bénéficiera d’une “prime” de 920 €. Pour le dirigeant ou le salarié, cette logique met à mal toute comparaison avec une prime classique soumise à charges sociales salariales et patronales.

## ... pour fidéliser les salariés ?

L’épargne salariale peut être un vecteur de fidélisation des salariés. Les sommes allouées à la politique de prime sont d’autant plus importantes qu’elles ne supportent pas de charges sociales. À ce stade, il est utile de rappeler certains fondements associés à ces dispositifs. Par exemple, ces gratifications ne peuvent pas se substituer à un élément de rémunération en place dans l’entreprise. De même, ces outils ont un caractère collectif. Le dirigeant n’a pas le droit de verser une somme à certains salariés et non à d’autres. Enfin, et ce n’est pas le moindre des attraits, le dirigeant et son conjoint collaborateur peuvent en bénéficier.

## Inciter à investir dans sa retraite...

Le développement de l’épargne salariale est un premier levier pour inciter à l’épargne retraite individuelle.

Mais, à l’exception du PERCO, les outils d’épargne salariale n’ont pas cette finalité comme objectif premier. De leur côté, les contrats épargne retraite (Madelin, PERP), bien qu’ils bénéficient de la déductibilité fiscale et sociale pour les sommes versées annuellement, souffraient d’une sortie exclusivement (ou principalement pour le PERP) sous forme de rente viagère. Pour certains, investir dans ces contrats s’apparentait à un pari sur l’avenir dans la mesure où les rentes servies sont fonction de l’espérance de vie du souscripteur.

## ... en rendant les dispositifs plus lisibles à la sortie

La loi vise à lever cette incertitude en offrant la possibilité aux souscripteurs d’un contrat retraite de bénéficier de la déductibilité fiscale sur les sommes versées au contrat, mais aussi de choisir le mode de sortie au moment de la retraite : une rente, un capital ou un mix des deux. Cette disposition devrait “booster” la diffusion de ces contrats, d’autant plus qu’ils offrent, au dirigeant ou au salarié, la possibilité de mettre en place une stratégie individualisée, contrairement aux dispositifs d’épargne salariale qui sont forcément collectifs. De quoi relancer le match PERCO/Madelin pour les dirigeants d’entreprise !

ON PEUT DIRE  
QUE LA LOI SUR  
L'ÉPARGNE SALARIALE  
NOUS ÉPARGNE  
DES CHARGES SUR  
LES VERSEMENTS  
EN ÉPARGNE ?

ON PEUT  
LE DIRE ! ! ?

## À SAVOIR

- Ces changements s’appliquent depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019.
- La disparition du forfait social concerne les entreprises de moins de 250 salariés pour l’intéressement, le PEE et le PERCO et les entreprises de moins de 50 salariés pour la participation.

# CONSOMMATEUR ET TENDANCES ALIMENTAIRES À VENIR

PORTRAIT COMPLEXE MAIS DÉCOMPLEXÉ

Dans un monde où la tendance est au circuit court, où l'agriculteur s'adresse de plus en plus directement au consommateur final, il est intéressant de se pencher sur les évolutions de ce dernier. Qui est le consommateur d'aujourd'hui et des années à venir ? Et puis, surtout, quelles sont les grandes tendances, en matière alimentaire, qui vont influencer son comportement ?

**Jacques Mathé**, ÉCONOMISTE



## Un consommateur hyperconnecté...

Le consommateur serait-il devenu une "data mobile" ? C'est ce que pourraient montrer les dernières études sur les comportements des consommateurs, notamment dans le secteur alimentaire. La digitalisation de l'information, notamment à travers les réseaux sociaux, mais aussi avec des applications utilisables par monsieur Tout-le-monde, place le consommateur au cœur d'un système d'information vaste, multiforme, mais surtout complexe à décrypter et soumis à toutes les manipulations.

## ... à la recherche d'informations fiables...

Alors, il devient parfois difficile de se faire une bonne opinion pour distinguer la vérité parmi les fake news et bad buzz. Dans le secteur alimentaire, très sensible aux informations sur la sécurité alimentaire, chaque crise est relayée avec une force décuplée par l'intensité et la rapidité de la transmission des informations. Les filières agricoles, les agriculteurs, les distributeurs doivent être extrêmement réactifs à chaque propagation de nouvelles sur les défauts de qualité des produits. Car le consommateur va réagir instantanément et boycotter en quelques heures les produits suspects.

## ... enchaîné à son smartphone...

Cette demande d'information en continu, hyperconnectée et en interaction permanente caractérise le client d'aujourd'hui. Près de 80 % des Français de plus de 12 ans utilisent un smartphone. Les trois quarts d'entre eux utilisent cet outil pour préparer leurs actes d'achat. Mieux, l'outil leur permet aussi

d'émettre des avis sur l'utilisation, la qualité, la satisfaction des produits et les services consommés. C'est la généralisation d'une économie fondée sur "l'expérience client". Chacun devient un acteur du test produit en grandeur nature. Pas une seule plateforme n'oublie de demander l'évaluation des clients après l'acte d'achat. Ces avis sont partagés immédiatement et la sanction peut être terrible pour les produits et services insatisfaisants. Avec parfois des injustices pour les entreprises !

## ... qui se lasse vite !

Le consommateur 2019 est aussi un influenceur, brûlant aussi vite ce qu'il a adoré. Car c'est aussi l'autre caractéristique, celle du zappeur, de l'immédiateté, de l'instantané. Les entreprises se doivent d'être réactives, d'avoir du stock, de gérer la logistique parfaitement sous peine de voir le client se déplacer, aussi vite qu'il est venu, chez le concurrent.

## Les grandes tendances de la consommation alimentaire

Quatre grandes tendances pourraient résumer le comportement du consommateur français des années 2020.

### 1 Une attention portée au mode de production et de transformation des aliments

Comme exprimé plus haut, la demande de transparence est très élevée : moins d'emballages mais plus d'informations sur le produit. On va s'intéresser à des modes de production qui respectent l'environnement. On voit aussi l'essor de la production bio ou sans intrant, mais aussi via l'approvisionnement directement chez les producteurs.





## 2 Des aliments "santé"

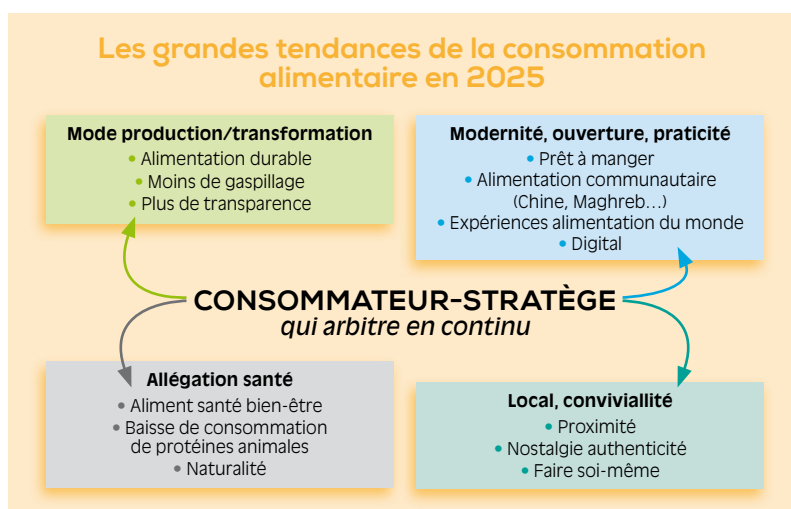
À la suite des crises sanitaires, l'exigence du consommateur pour des aliments sains mais aussi apporteurs de bien-être, ne diminue pas. On va rechercher des aliments qui ont des effets positifs sur la santé, dans le traitement de certaines maladies ou la prévention d'autres affections (cancers, maladies cardio-vasculaires...).

Les transformateurs ont bien compris ce message et offrent aujourd'hui des produits dédiés à des problèmes métaboliques spécifiques. La recherche de naturalité, d'un meilleur équilibre alimentaire participe à cette quête d'aliments sains. C'est sur cette vague que surfent les tenants du végétarisme et surtout du véganisme. Ce dernier mouvement se révèle très actif et déstabilise les filières animales françaises. Cependant, la baisse de consommation des protéines animales reste une tendance lourde de l'évolution de nos habitudes alimentaires et pose la question de l'avenir d'une partie de l'élevage français (bovins et ovins, en particulier).

Enfin, support de toute cette demande de naturalité, la demande de produits biologiques va continuer à se montrer vigoureuse à travers les deux axes revendiqués par les consommateurs : "c'est bon pour ma santé et bon pour ma planète" !

## 3 Des aliments pratiques, variés, disponibles immédiatement

À l'opposé de la demande de la naturalité, le mangeur français plébiscite les repas rapides, les plats exotiques, la nourriture industrielle des fast-foods ou les rayons traiteurs des GMS. La restauration hors foyer ajoutée à la consommation traiteur (plats préparés) représente plus de 45 % de notre consommation alimen-



taire. Le digital facilite ce type de consommation, mais la demande se porte aussi sur des aliments monde dans un métissage culinaire parfois étonnant. Parmi les dernières recettes à la mode, on peut citer les plats Tacos avant l'arrivée en force des recettes Thaï.

Le prêt-à-consommer continuera d'augmenter sa part de marché avec une offre encore plus large sur les recettes, mais aussi sur les services associés à ce mode alimentaire, notamment grâce à la livraison à domicile ou l'ouverture de points de vente originaux.

## 4 L'aliment local et la convivialité des repas

Le développement des circuits courts va continuer, pour satisfaire une forte attente des consommateurs. Consommer local répond non seulement aux exigences d'une meilleure information et sécurité du produit, mais apporte aussi un autre regard sur l'alimentation. C'est un aliment plaisir, convivial, celui qui permet de retrouver ses racines. L'aliment

devient quasiment un alibi à la quête de relationnel, d'affectif entre l'assiette et le producteur.

L'offre des producteurs est plus structurée, la distribution des produits fermiers se modernise, en s'adaptant au rythme de vie des locavores. On peut cependant constater que la demande restera très largement supérieure à l'offre. De plus, l'agriculture française a un beau challenge à relever pour satisfaire ses clients gourmets et gourmands.

Derrière ces quatre grandes tendances, il faut bien comprendre que chaque consommateur zappe en fonction de ses envies, de ses contraintes de vie, de sa localisation... C'est un consommateur arbitre, caméléon, dont les comportements peuvent parfois déstabiliser les agriculteurs et leurs filières. Pourtant, un élément clé demeure : la place de l'alimentation dans la vie des Français reste un mode de vie et doit guider tous les acteurs du processus alimentaire.

## ÉVALUER

### SMIC HORAIRE BRUT et MINIMUM GARANTI

	Depuis le 01/01/2019
Smic horaire	10,03 €
Smic mensuel base 35 h	1 521,22 €
Minimum garanti	3,62 €

### REPOS COMPENSATEUR ANNUEL en cas d'heures supplémentaires

Heures annuelles effectuées	Jour de repos compensateur
de 1 861 à 1 900	1
de 1 901 à 1 940	2
de 1 941 à 2 000	3

### TAUX DE RÉMUNÉRATION DES LIVRETS D'ÉPARGNE

0,75 % par an	0,75 % par an	1 % par an hors prime d'État ouvert à compter du 01/08/2016	0,50 % par an hors prime d'État	1,25 % par an	0,75 % par an au minimum	Plafond maximal
Livret A 22 950 €	LDD 12 000 €	PEL 61 200 €	CEL 15 300 €	LEP 7 700 €	Livret Jeune 16 000 €	

Taux et plafonds applicables depuis le 01/08/2016

### COMPTES COURANTS D'ASSOCIÉS

Date de clôture de l'exercice comptable	Taux maxi. des intérêts déductibles
30 septembre 2018	1,53 %
31 octobre 2018	1,52 %
30 novembre 2018	1,51 %
31 décembre 2018	1,47 %
31 janvier 2019	1,46 %
28 février 2019	1,44 %

Source : chiffres et taux F. Lefebvre

### INDICE NATIONAL DES FERMAGES

Indice 2018	103,05
-------------	--------

Applicable du 1<sup>er</sup> octobre 2018 au 30 septembre 2019

### PRIX À LA CONSOMMATION base 100 année 2015

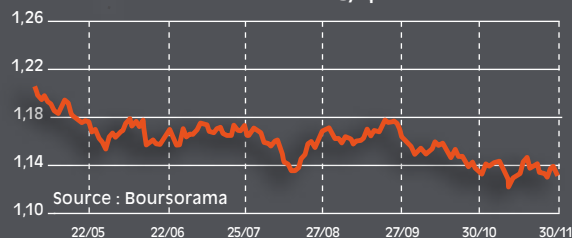
France entière	Oct. 2018	Variation annuelle n-1
Ensemble	103,67	+ 2,20 %
Hors tabac	103,37	+ 1,90 %

Source : Insee

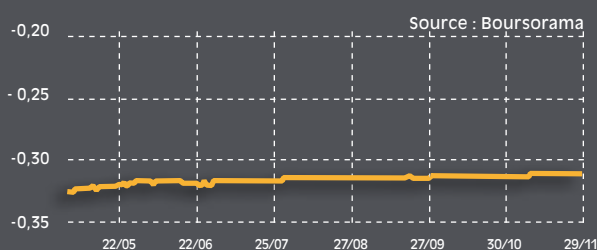
### INDICE DE RÉFÉRENCE DES LOYERS

	Indice	Variation annuelle n-1
1 <sup>er</sup> trimestre 2018	127,22	+ 1,05 %
2 <sup>e</sup> trimestre 2018	127,77	+ 1,25 %
3 <sup>e</sup> trimestre 2018	128,45	+ 1,57 %
4 <sup>e</sup> trimestre 2018	129,03	+ 1,74 %

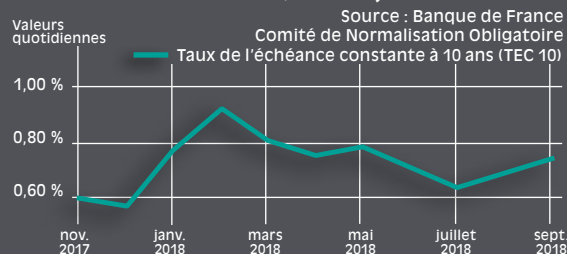
### PARITÉ €/ \$



### EURIBOR (3 mois)

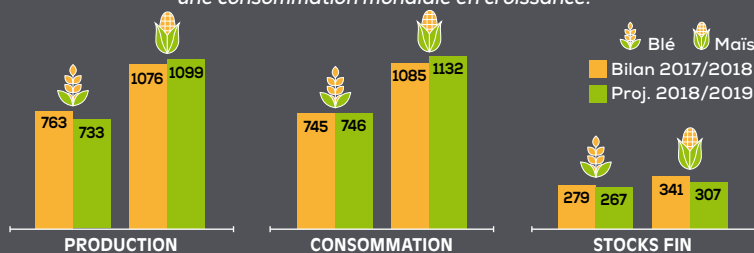


### OAT (10 ans)



## BILANS MONDIAUX blé/maïs en Mt

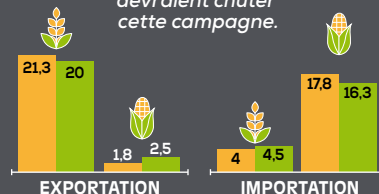
La récolte de blé 2018 ne permet pas de couvrir une consommation mondiale en croissance.



Source : rapport USDA - novembre 2018

## BILANS EUROPÉENS import/export blé/maïs en Mt

Dans le sillon de la tendance mondiale, les exportations de blé européen devraient chuter cette campagne.



Source : FranceAgriMer conjoncture, indicateurs de suivi

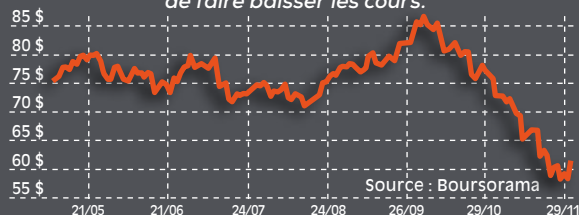
## ENGRAIS

	Cours produits €/t		Prix unité fertilisante	
	12/17	12/18	12/17	12/18
Solution azotée 39 %	165	225	0,55	0,75
Ammonitrate 33,5 %	285	310	0,85	0,93
Super phosphate 46 %	308	385	0,67	0,84
Chlorure de potassium 60 %	290	318	0,48	0,53

Source : Web-agri

## PÉTROLE BRENT (Mer du Nord) en \$/baril

L'abondance de l'offre continue de faire baisser les cours.



## LAIT Prix réel en €/1000 l

Le ralentissement de la collecte laitière devrait soutenir les prix.

	Lait conventionnel		Lait bio	
	Prix 2018	Évolution n/n-1	Prix 2018	Évolution n/n-1
Janvier	350,80	2,70 %	488,10	- 0,50 %
Février	348,10	3,80 %	480,86	1 %
Mars	334,60	3,60 %	471,61	0,70 %
Avril	323,90	0,20 %	412,69	- 1,50 %
Mai	318,50	- 1 %	415,25	- 1,50 %
Juin	318,20	- 0,70 %	428,08	- 0,70 %
Juillet	331,50	- 1,70 %	463,19	- 1,80 %
Août	343,60	- 1,60 %	473,40	- 2,30 %
Septembre	356,80	- 2,10 %	496,85	- 1,80 %

Source : FranceAgriMer enquête mensuelle

## PRODUITS LAITIERS INDUSTRIELS

Depuis un an, les cotations sont relativement stables.

En €/t	Novembre 2017	Novembre 2018
Beurre industriel	5975	5287
Poudre de lait écrémé	1700	1554
Poudre de lait entier	2919	2836

Source : FranceAgriMer

## CONSOMMATION FRANÇAISE DE PRODUITS LAITIERS

La consommation de produits laitiers ne cesse de baisser en France.

Évolution en cumul annuel mobile (nov. 18)	Volume	Prix
Lait de consommation	- 3,10 %	2,60 %
Ultra-frais	- 1,90 %	1,20 %
Fromage	- 0,40 %	2,40 %
Beurre	- 5,10 %	16,10 %
Crème	0,70 %	4,70 %

Source : FranceAgriMer d'après le panel Kantar Worldpanel

## IPAMPA (INDICE DES PRIX D'ACHAT DES MOYENS DE PRODUCTION AGRICOLES)

Énergie, engrais et aliment sur le podium des augmentations de charges.

	Oct. 2018	Évolution m-1	Évolution n-1
IPAMPA	104,5	3,50 %	20,90 %

Source : Insee

## MARCHÉ VIANDE BOVINE

Malgré la baisse du nombre de jeunes bovins laitiers, le marché reste lourd et pèse sur les prix.

En €/Kg - Prix moyen pondéré - cotis. nationales	Nov. 2017	Nov. 2018
Vache R	3,74	3,74
Jeunes bovins R	4	3,74
Broutards Charolais 400 kg	2,50	2,62

Source : Agreste d'après FranceAgriMer

## MARCHÉ VIANDE PORCINE

Dans l'expectative d'une forte hausse de la demande chinoise pour rebooster les prix.

En €/Kg	Oct. 2017	Oct. 2018
Cours du porc MPB	1,219	1,188

Source : Marché du porc breton

## EXPORTATION BOVINE

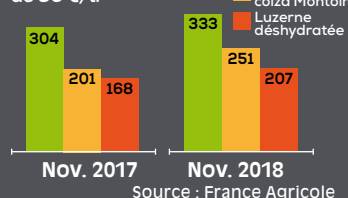
Repli des exportations en jeunes bovins et en broutards.

	Janv.-Août	variation annuelle n-1
Viande bovine réfrigérée en tec	145 700	4 %
Jeunes bovins finis en têtes	18 000	- 28 %

Source : Bulletin économique Interbev

## ALIMENTS POUR ANIMAUX en €/t

Le prix du tourteau de colza progresse de 50 €/t.



Source : France Agricole

## AGENDA DÉCLARATIONS À FAIRE DANS LES PROCHAINS MOIS

- 2 JANVIER - Ouverture de Telepac
- Avant le 31 JANVIER - Déclarer les aides ovines et caprines
- 5 FÉVRIER - Acompte TVA trimestriel
- 15 FÉVRIER - Déclarer les intérêts des comptes associés
- Avant le 15 MAI - Déclarer ABL et ABA





# JEAN-LUC RIVIÈRE, L'HOMME AUX PIVOINES

UNE PASSION CULTIVÉE DE GÉNÉRATION EN GÉNÉRATION



C'est à Crest, dans la Drôme, que Jean-Luc Rivière exerce ce passionnant travail de collection, création, multiplication, culture et commercialisation des pivoines. Retour sur la réussite d'un pépiniériste-collectionneur d'exception !

Régine Maxence, ASSISTANTE DE DIRECTION

## Une spécialité familiale depuis 170 ans

L'histoire commence dans le Rhône, en 1849, avec Fleury Jean-Baptiste Gabriel Ruitton (un prénom prédestiné !), premier producteur de pivoines de la famille ! De génération en génération, la passion se transmet pour devenir l'activité unique de l'entreprise en 1990. C'est à cette période que l'exploitation familiale s'installe dans la Drôme et que Jean-Luc Rivière rejoint l'aventure pour continuer la lignée tracée par ses aïeux. Véritable expert, il poursuit une tradition de création de variétés nouvelles, via l'hybridation, tout en veillant sur la bonne marche de l'entreprise.



sur l'histoire et la culture de cette fleur de légende, d'origine chinoise. Toutes les pivoines commercialisées sont cultivées en plein champ, sur un cycle de trois ans avec une période d'un an en culture sous serre pour les jeunes greffes. *"Durant la période de floraison, nous contrôlons toutes nos pivoines une par une car la qualité des plants et l'authenticité variétale sont nos priorités"*, explique Jean-Luc.

## Une commercialisation en circuit court

Jean-Luc distribue ses pivoines sur 4 canaux : la vente directe sur le lieu de production, par correspondance via un catalogue, par Internet et lors de grandes foires et fêtes dédiées aux plantes à travers la France. Chaque année, des portes ouvertes sont organisées à Crest pendant la période de floraison, d'avril à début juin. Les visiteurs affluent d'horizons très variés.

## Concilier passion et gestion d'entreprise

Jean-Luc et son épouse Christine dirigent l'entreprise familiale avec deux salariés. Un renfort de saisonniers est indispensable pendant la période d'arrachage et de préparation des plants. En entrepreneur, Jean-Luc réfléchit régulièrement à des solutions de développement. Son principal objectif est de conserver la maîtrise technique et la richesse qualitative de sa collection. La culture de fleurs coupées a été un temps envisagée. Cependant, cela supposait des choix de marchés différents, l'achat de nouveaux terrains, de plus gros efforts de commercialisation et risquait d'entraîner une perte qualitative de la collection. Aussi, cette piste a été abandonnée au profit de la mécanisation qui permet de maîtriser les charges de l'entreprise tout en garantissant la qualité de la production. Jean-Luc a d'ailleurs conçu et fait fabriquer une machine unique pour l'arrachage de ses plants.

Alors si vous passez par Crest, n'hésitez pas à vous arrêter pour admirer la Collection Rivière. Au printemps, vous pourrez découvrir la diversité de la fleur de pivoine qui offre un spectacle fabuleux !

[www.pivoinesriviere.com](http://www.pivoinesriviere.com)

## Une reconnaissance mondiale

L'entreprise comprend à la fois la production de pivoines pour la commercialisation mais aussi une collection incroyable de plus de 750 espèces. Jean-Luc est ainsi le plus important pépiniériste-collectionneur de pivoines en Europe et bénéficie d'une reconnaissance mondiale. Il a rédigé deux livres très fournis

