



Declic Couprod, une approche du coût de production en centre équestre

Une porte d'entrée à l'analyse du fonctionnement de l'atelier

Sophie Boyer¹, Roger Palazon²,

Institut de l'Élevage

Sophie.boyer@idele.fr, roger.palazon@idele.fr



Ce qu'il faut retenir

A l'heure actuelle, la situation de nombreux centres équestres est préoccupante : en effet, alors que le nombre d'établissements équestres a fortement augmenté ces dernières années, le nombre de licenciés, quand à lui, est en net recul depuis 2010 (moins de 8% - source IFCE-OESC d'après FFE). Face à cette situation, les dirigeants d'établissement se doivent d'être plus vigilants quant à la gestion technico-économique de leur entreprise afin d'en mesurer sa rentabilité et d'assurer sa pérennité.

Le calcul du coût de production est un outil qui permet de répondre à ces questions et de prendre du recul sur le fonctionnement de l'entreprise. Cependant, ce type de démarche nécessite de disposer d'informations relativement nombreuses et précises et peut-être perçue comme lourde, d'autant plus que ce public est peu perméable aux approches de gestion technico-économique d'entreprise. C'est pour cette raison qu'il a été décidé d'élaborer un outil simple, avec une démarche plus accessible. Il s'agit d'une approche simplifiée du calcul du coût de production qui permet à partir de quelques informations faciles à obtenir, d'avoir une première évaluation de sa situation. Cette application accessible sur le web a été baptisée « Declic Couprod centres équestres ».

1 Contexte et objectifs

A l'heure actuelle, la situation des centres équestres est préoccupante car si le nombre d'établissements équestres a fortement augmenté ces dernières années le nombre de licenciés, quand à lui, est en net recul depuis 2010 (moins de 8% -source IFCE-OESC d'après FFE). Les centres équestres sont confrontés à une

forte concurrence sur leur secteur - près de 3 à 4 établissements en moyenne à moins de 20km (source Etude Réseau Equin 2017) - mais aussi plus largement à une offre de sport/loisir plus importante y compris en milieu rural. Par conséquent, les exploitants doivent « se partager » une clientèle qui est en baisse. Au vu de la diversité d'offres d'équitation, les clients deviennent plus exigeants en termes d'infrastructures d'accueil, de cavalerie, de types d'activité, de compétence pédagogique et aussi de prix. « *Les clients recherchent le bon rapport qualité prix* ». Face à cette situation, les dirigeants d'établissement sont contraints à être plus vigilants à la gestion technico-économique de leur entreprise afin d'en mesurer sa rentabilité et d'assurer sa pérennité en tentant de s'adapter.

Le calcul du coût de production et son analyse permettent de répondre à ces questions et de prendre du recul sur le fonctionnement de son entreprise. Cet indicateur peut être utilisé à des fins multiples : évaluer la rentabilité de l'heure d'équitation, positionner le poids des différentes charges qui le composent, se situer par rapport aux collègues, réfléchir à des marges de progrès et suivre son activité. Cependant, ce type de démarche nécessite de disposer d'informations relativement nombreuses et précises et peut-être perçu comme lourd, d'autant plus que ce public est peu perméable aux approches de gestion technico-économique d'entreprise. C'est pour cette raison qu'il a été décidé d'élaborer un outil simple vulgarisant la méthode pour que cette approche soit accessible par un plus grand nombre. Il s'agit d'une approche simplifiée qui permet à partir d'informations simples et faciles à renseigner d'avoir une première évaluation de sa situation. Cela permet de se positionner sur un certain nombre d'indicateurs par rapport aux premières références élaborées par le Réseau Equin. L'objectif de cet outil, accessible sur le web gratuitement, est de sensibiliser les dirigeants de centres équestres à l'analyse technico-économique de leur activité mais aussi de leur donner envie d'aller plus loin dans l'analyse de leur système en allant jusqu'au calcul du coût de production et le repérage d'éventuelles marges de progrès.

2 Méthode

Declic Couprod a été élaboré à partir de l'analyse de 103 coûts de production centres équestres réalisés dans le cadre du Réseau Equin.

Le calcul du coût de production est une méthode commune à toutes les filières herbivores qui a été récemment adaptée à la filière équine et notamment aux centres équestres. Il s'agit à partir de l'analyse de l'activité centre équestre tant sur le plan des moyens (cavalerie, main d'œuvre, clients) que sur la partie économique (charges et produits) de calculer le coût de production de l'heure d'équitation. Trois types de charges sont prises compte : les charges opérationnelles ou charges variables liées à l'activité (concentrés, fourrages, frais vétérinaire, alimentation, maréchalerie...), les charges de structure ou charges fixes (assurance, rémunération de la main d'œuvre salariée, carburant, entretien du foncier, du matériel..) et les charges supplétives liées à la rémunération du salaire de l'exploitant à hauteur d'1 smic et de la rémunération des capitaux investis sur la structure. Ces charges sont divisées par le nombre d'heures effectuées par les équidés de club. Ce coût de production est confronté au produit total du centre équestre divisé par le même nombre d'heures de travail équidé. S'il y a une différence positive, cela signifie que l'activité permet de rémunérer le dirigeant à plus d'un smic, dans le cas contraire l'activité ne permet pas à l'exploitant de se rémunérer à ce niveau.

Plusieurs analyses statistiques ont été menées en 2017 et 2018 sur différents échantillons de calculs de coûts de production (44, 83 et 103) pour déterminer systématiquement les indicateurs majeurs qui influent sur le coût de production et repérer ceux qui impactent significativement le niveau de rémunération de l'exploitant (à plus d'1 SMIC).

Les indicateurs les plus pertinents pour le terrain ont été sélectionnés et inclus dans une segmentation qui a pour but de différencier les individus avec plus d'1 SMIC et moins d'1 SMIC. Pour cela, des règles de décisions sont construites et permettent de conclure si les exploitants s'en sortent ou pas. Pour les chemins qui aboutissent à un mélange des deux, nous les avons classés dans la conclusion des incertains.

Au final, la segmentation nous donne des règles « simples » qui sont des combinaisons de variables sélectionnées de par leur niveau de significativité et de leur facilité d'enregistrement qui permettent de classer les individus en « bon », « incertain » et « faible ».

3 Résultats

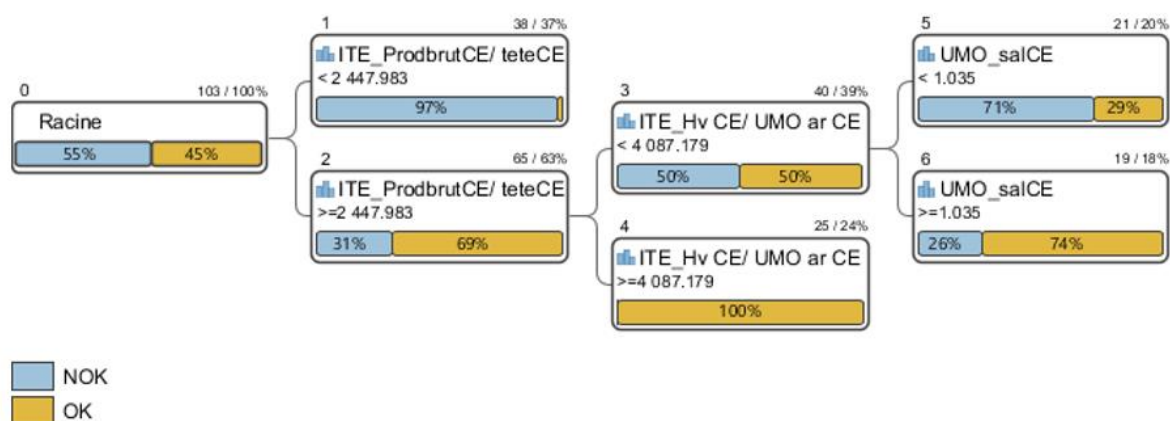
Les différentes analyses statistiques ont permis de repérer l'ensemble des variables qui interviennent pour séparer le groupe de ceux qui gagnent plus d'1 smic des autres.

Elles sont liées avant tout à l'adéquation entre le volume d'activité et les moyens utilisés (cavalerie, main d'œuvre). Elles correspondent à l'activité réalisée par les équidés de club (nombre d'heures/équidé club/an)

et par unité de main d'œuvre (nombre d'heures équidés/ unité de main d'œuvre) et aux produits dégagés par équidé (produit/équidé club). Par conséquent, la part « d'équidés inactifs » pour le centre équestre c'est-à-dire les équidés retraités ou équidés privés pèse négativement sur le résultat.

Les charges quelles soit opérationnelles et/ou de structure interviennent aussi dans le résultat mais avec un niveau de significativité moindre.

Exemple d'un arbre de décision issu d'une des analyses statistiques pour prédire le niveau de rémunération (à plus ou moins d' 1 SMIC)



Cet arbre de décision met en évidence la combinaison des variables qui permet de séparer le groupe de plus d'1 SMIC (en orange) de ceux de moins d'1 SMIC (en bleu). Pour ces variables, des niveaux de seuils sont précisés pour expliquer les différents chemins.

Pour élaborer l'outil Declic Couprod et plus particulièrement la segmentation pour prédire le résultat du centre équestre, nous avons sélectionné à partir des analyses statistiques et de l'expertise des conseillers les indicateurs les plus pertinents : le nombre de clients réguliers, le nombre de temps plein, le nombre d'équidés, le nombre d'heures effectuées par les équidés et le produit du centre équestre.

Etant donné qu'il s'agit d'une analyse atelier, cela implique d'isoler systématiquement la partie centre équestre des autres activités de l'exploitation que ce soit pour la main d'œuvre, les équidés mais aussi les produits. C'est pour cela qu'il a été choisi de ne pas demander aux exploitants des données sur leurs charges, démarche jugée trop contraignante leur imposant de ventiler eux-mêmes les charges en fonction des différents ateliers.

Malgré un échantillon relativement faible, des règles de décision ont pu être établies pour prédire avec les informations demandées la situation de l'entreprise.

Il reste encore quelques cas difficiles à évaluer dans la mesure où nous n'avons pas accès à l'exhaustivité des informations et notamment des charges. Lorsque ce cas de figure se produit, un commentaire apparaît pour inciter les exploitants à poursuivre l'analyse auprès d'un conseiller.

4 Applications pratiques

Declic Couprod est une application web gratuite qui va être accessible sur les sites des partenaires du Réseau Equin. Il sera accompagné d'une série de vidéos permettant d'expliquer l'utilisation de cet outil mais aussi plus largement la méthode du calcul du coût de production. Plusieurs témoignages d'exploitants permettront d'illustrer la démarche. A court terme, l'objectif est de sensibiliser les dirigeants d'établissements à cette approche via cet outil simplifié afin qu'ils prennent du recul sur le fonctionnement de leur entreprise.

Le choix d'informations faciles à renseigner devrait faciliter la réalisation des tests d'auto évaluation. Ils pourront ainsi se situer rapidement par rapport aux premières références du Réseau (103 coûts de production). Cette première étape d'évaluation devrait les inciter à poursuivre la réflexion où améliorer si ce n'est pas le cas la fiabilité des informations à renseigner afin de repérer des marges de progrès. Ils pourront aussi aller jusqu'au calcul du coût de production avec l'aide d'un conseiller.

Cet outil pourra également être utilisé dans le cadre de la formation et du conseil pour inciter les stagiaires ou porteurs de projets à dimensionner leur activité mais aussi disposer de repères pour mieux piloter leur entreprise.

Copies d'écran de l'application

Declic Couprod centre équestre

Données à renseigner sur une année de fonctionnement

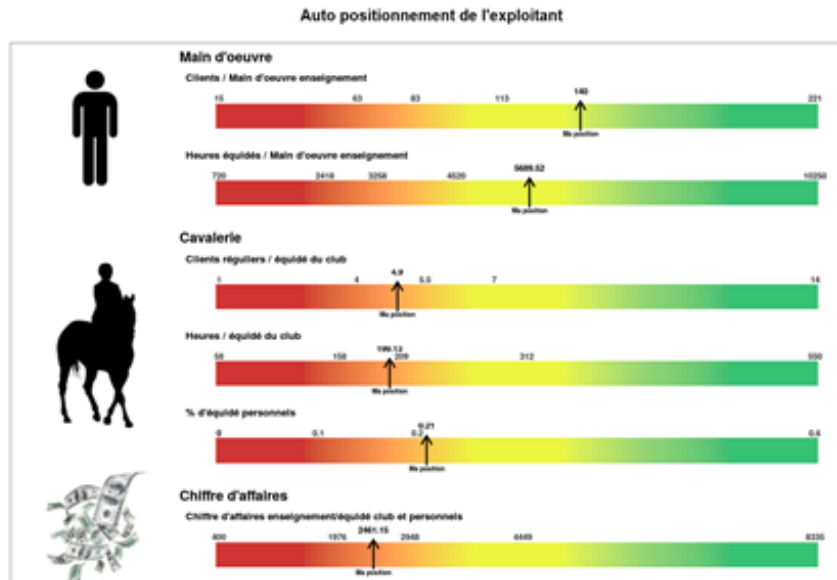
Nombre de clients réguliers

Nombre total d'équivalent temps pleins sur la structure
dont temps pleins pour les activités enseignement

Nombre total d'équidés
dont nombre d'équidés de club
dont nombre d'équidés pris en pension
dont nombre d'équidés personnels

Nombre total d'heures de travail des équidés

Montant total du chiffre d'affaires des activités d'enseignement hors taxe



Votre résultat d'après les données renseignées



Vos résultats semblent bons – Bravo ! Néanmoins pour confirmer cela et aller plus loin dans l'analyse nous vous suggérons de prendre contact avec l'un des conseillers du réseau équin

5 Perspectives

L'objectif de cet outil est de sensibiliser un maximum de dirigeants à cette approche coût de production afin de les inciter à mieux analyser le fonctionnement de leur activité et disposer de repères pour piloter et améliorer le fonctionnement de leur entreprise. Cela devrait les inciter à mieux évaluer leurs activités (nombre d'heures de travail des équidés par exemple), et plus globalement à mieux connaître « leurs chiffres » pour prendre du recul sur leur entreprise et envisager plus sereinement l'avenir.

Il sera intéressant de mettre à jour cet outil à partir des prochains calculs de coûts de production qui seront effectués dans le cadre du réseau et aussi de formations afin d'affiner la segmentation et de réduire le nombre de cas incertains.

A plus long terme, il pourrait être envisagé de continuer le développement de cet outil en intégrant des indicateurs liés aux charges et aussi en permettant aux exploitants de stocker leurs informations.

6 Références

Pour situer la performance de votre centre équestre et progresser « calculez votre coût de production », *Réseau Equin*, Mars 2017

Premiers repères coûts de production des centres équestres, *Réseau Equin*, Février 2018

Entreprises de la filière équine : qualité de service et innovation des atouts pour se démarquer, *Réseau Equin*, janvier 2017

Les établissements équestres Une large gamme de services pour une diversité de clientèle, *Réseau Equin*, mars 2018

Synthèse nationale des exploitations du Réseau Equin, repères technico-économiques 2017, Mars 2019