

ENTREPRENDRE

PRENDRE LE RISQUE DE RÉUSSIR

Olivier JOSSELIN, FDSEA Conseil

Cet article évoque les principaux risques auxquels le chef d'entreprise est confronté et la nécessité de les gérer pour réussir.

La notion de risque est vaste. Une entreprise doit intégrer un maximum de risques dans sa gestion. Le plus compliqué est de les identifier, d'en évaluer l'importance et de vérifier les moyens d'en atténuer l'impact sur l'entreprise.

Certains seront couverts par le simple fait de définir une organisation au sein de l'entreprise, pour d'autres, ils ne peuvent être assumés par l'entreprise compte tenu de l'ampleur qu'ils peuvent avoir sur elle-même. Il faudra dans ce cas vérifier la pertinence de l'externaliser par le biais des assurances par exemple.

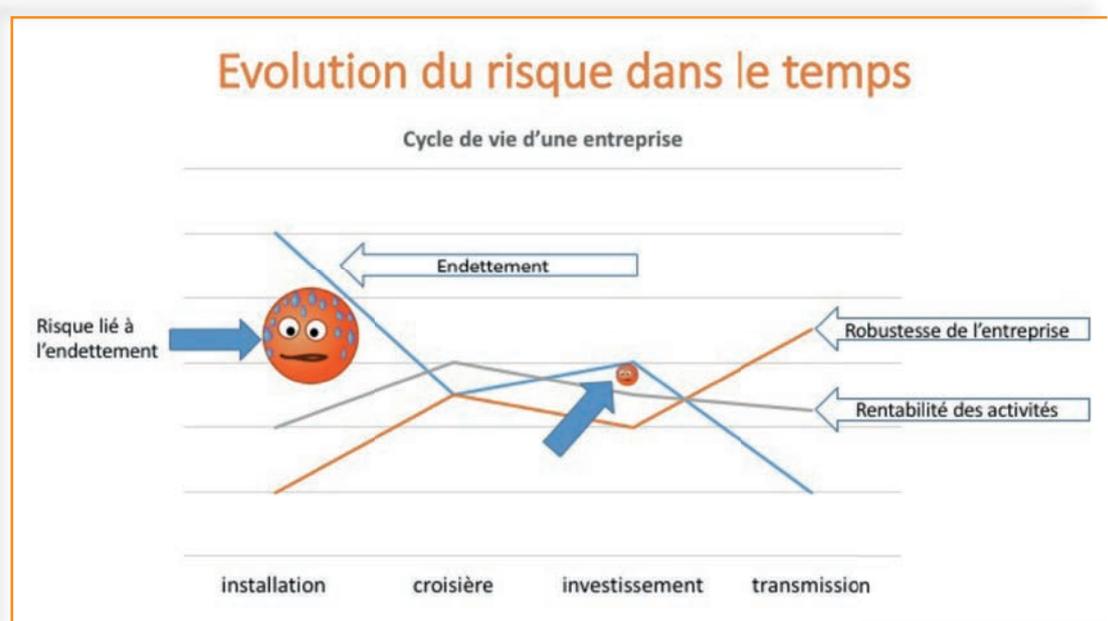
Le risque à couvrir va dépendre de la phase de vie de l'exploitation. Un exploitant agricole qui s'installe et fait l'acquisition d'une entreprise, ou qui investit dans une nouvelle activité sera plus exposé au risque financier compte tenu de son endettement. Son obligation de chiffre d'affaires pour faire face aux exigences de remboursement sera plus importante. En cas d'aléas pouvant al-

térer les ressources, il faudra prendre des précautions qui couvriront la perte potentielle de chiffre d'affaires non acceptable. Le partenaire financier prendra des précautions garantissant les sommes qu'il prête. Au porteur de projet de tout mettre en œuvre pour que le financeur n'ait pas besoin d'activer ces garanties qui peuvent avoir un effet néfaste sur le développement de l'entreprise.

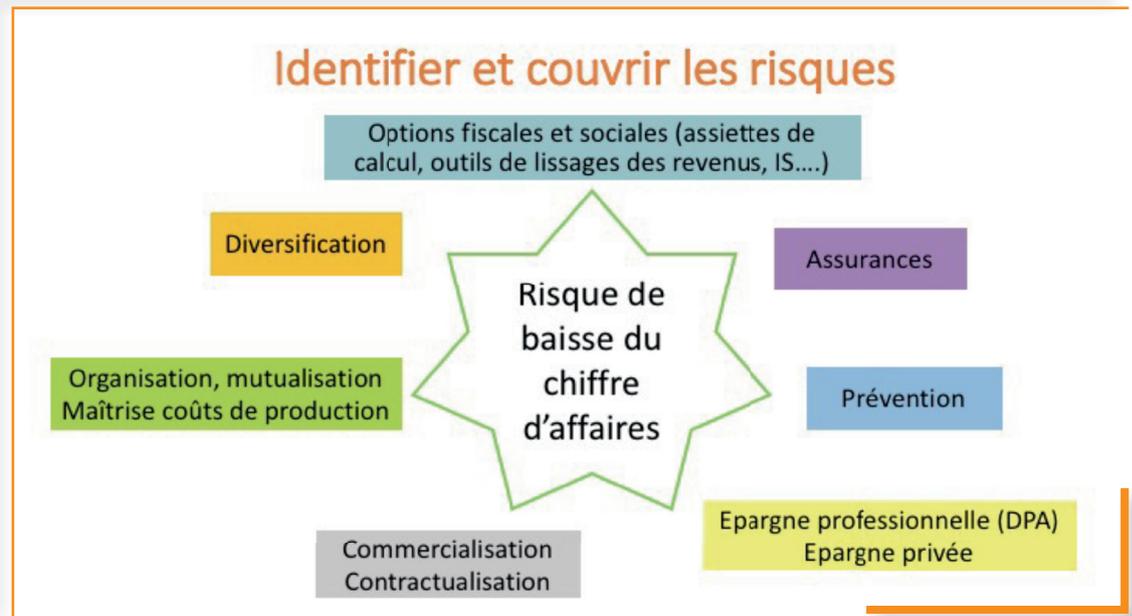
Renforcer la robustesse de l'entreprise

La robustesse d'une exploitation s'exprime par sa capacité à affronter les aléas.

Prenons l'exemple du risque de baisse de chiffre d'affaires pour une activité de grandes cultures. Les causes peuvent être multiples ; le prix peut être en recul pour plusieurs raisons (qualité, marché...). Autre cause, le volume à vendre pour différentes raisons (aléas climatiques, sanitaires...).



» SUITE PAGE 23



Les causes étant multiples, la couverture du risque doit être multiple

Contre un risque lié au climat, nous allons penser en premier à l'assurance qui fonctionnera en situation extrême. Plus la couverture ou le déclenchement sera fréquent, plus le coût en sera élevé au point de remettre la rentabilité de l'activité en cause. Le conseil au préalable sera de panacher les mesures correctives et de s'interroger sur les moyens d'agir sur plusieurs axes complémentaires tels que la prévention.

Reprenons l'exemple de la baisse de chiffre d'affaires en grandes cultures

Se couvrir par une assurance récolte ou chiffre d'affaires semble être la solution de facilité mais à quel prix ? En termes de prévention, nous pourrions imaginer la possibilité de diversifier plus ou moins certaines productions, rechercher des marchés différenciés, s'organiser pour que la même production se fasse à moindre coût, rechercher des variétés résistantes aux ravageurs, s'appuyer sur des outils de commercialisation tels que le marché à terme, vendre au prix moyen si l'exploitant estime que le risque lié à la commercialisation n'est pas viable pour lui... Pour un vigneron, le risque lié à la récolte peut être garanti par la réserve individuelle. Pendant une phase de reconstitution de cette réserve, d'autres moyens doivent être recherchés !

Tous ces choix relèvent d'une ou plusieurs stratégies que chacun adoptera dans son entreprise. L'important est de pouvoir en mesurer

la pertinence et l'efficacité. Un jeune entrepreneur ne pourra pas agir sur le levier épargne de précaution si toutes les ressources dégagées sont mobilisées pour le financement et l'acquisition de l'entreprise. Il est exposé aux mêmes risques de marché et climat que ses voisins. Il a donc l'obligation d'agir sur d'autres leviers (mutualisation de l'outil de travail, couverture assurantielle plus forte, mode de commercialisation plus offensif ou plus prudent ou encore productions plus diversifiées pour diluer le risque).

Le risque majeur d'une entreprise reste son dirigeant. Il ne doit pas s'oublier. Il a souvent tendance à vouloir protéger les biens et son entourage à son détriment. Il doit prévoir un dispositif pour faire face en cas de maladie, d'accident.

Pour conclure, une entreprise qui ne bouge pas ne prend pas de risque, sauf un : celui de sortir de la course de la compétitivité.

Prendre le risque de réussir, c'est prendre le risque d'échouer si toutes les précautions n'ont pas été prises. Tout repose sur la stratégie que chacun va mettre en place en fonction de ses expériences personnelles faites de réussites et d'échecs. Toutes les réussites se construisent sur des échecs. Un enfant qui apprend à marcher se forge sa propre expérience, il chute, il recommence et à force de persévérance, il arrivera à atteindre l'objectif. Selon la stratégie qu'il adoptera, le résultat sera plus ou moins rapide et plus ou moins réussi.