

**TRAJECTOIRE
D'EXPLOITATION**

N°8

FOCUS SUR...

Gestion du foncier

FILIERE ÉQUINE

Écurie d'entraînement
de chevaux de sport
avec élevage

RÉGION



**ZOOM SUR...
QU'EST-CE QU'UN GFA ?**

C'est est une société civile spécifique à l'agriculture proche des SCI (Société civile immobilière). Elle a été créée dans les années 1970 pour favoriser la transmission des exploitations familiales en favorisant la transmission de parts plutôt que du patrimoine afin d'éviter le morcèlement ou le démantèlement de ces dernières. Cette forme juridique a beaucoup évolué et son utilisation peut aussi se faire dans des cadres mutuels de portage du foncier. Le GFA est constitué de personnes physiques et doit compter au moins deux associés. En contrepartie de ses apports, chacun des associés reçoit des parts sociales qui donnent accès à un certain nombre de droits et d'obligations.

Innovier en filière sport : élevage, commerce et valorisation de chevaux

Mutualiser les infrastructures pour avoir un outil de travail performant

déalement située à la croisée des axes routiers normands principaux, cette exploitation se situe en plein cœur des terres d'élevage de chevaux de sport. L'activité principale de cette exploitation est le commerce et la valorisation de jeunes chevaux, avec une diversification dans l'élevage de cheval de sport (orientation CSO). L'exploitant s'est installé seul en 2004, sur une ferme de 50 hectares acquise de toute pièce. Après quelques années plus ou moins fructueuses, et face aux investissements conséquents afin d'avoir un outil de travail adapté à la valorisation des chevaux, le chef d'entreprise a souhaité imaginer des solutions pour mutualiser les outils, à l'image des modèles agricoles. Pour autant, il ne souhaitait pas perdre sa capacité de décision et son autonomie sur sa structure, et voulait qu'il en soit de même pour les personnes avec qui il partagerait l'outil. Il restait ensuite à trouver la forme juridique adaptée, et les bons partenaires.

Données repères

Structure de l'exploitation scindée en 3 sociétés, une par activité :

élevage, commerce et location de boxes/valorisation. Une partie du foncier est gérée au sein d'un GFA.

Surfaces : 50 hectares, dont :

- GFA partagé avec deux associés : 5 hectares de bâti (1 manège 25x65m, 1 carrière de 5000 m², 2 ronds de longe, 1 rond d'havrincourt, 1 marcheur, 2 tapis roulants, 10 paddocks, 1 piste de galop, 1 barn de 50 boxes + 2 barns de 23 boxes)
- Pleine propriété : 45 hectares destinés à l'élevage, exclusivement en herbe pour la pâture et la fauche

Nombre d'équins :

- Entre 60 et 80 chevaux d'élevage de 0 à 3 ans
- 30 chevaux de concours/commerce entre 3 et 10 ans dont 20 équidés présents et entraînés sur site et 10 équidés en pension chez d'autres cavaliers

Main-d'œuvre : 3,5 ETP + l'exploitant

Chiffres clés de l'activité

Élevage :

- 10 à 15 poulains issus des juments de l'exploitation, nés sur la structure
- Achat de poulains au sevrage pour avoir un lot de 25 foals/an
- 20 juments en propriété et de nombreux foal-sharing avec d'autres éleveurs ou courtiers
- Choix des saillies en fonction du marché et des opportunités
- La majorité des produits de l'élevage passe aux ventes Fences, principalement avant d'être valorisés

Écurie de commerce :

- Vente de +/- 20 chevaux de commerce par an dont l'âge est compris entre 4 et 6 ans.
- Circuit SHF jeunes chevaux privilégié pour la valorisation. Les équidés sont vendus ensuite selon leur potentiel.
- 60 à 80 % des ventes de chevaux à l'export

Location de boxes

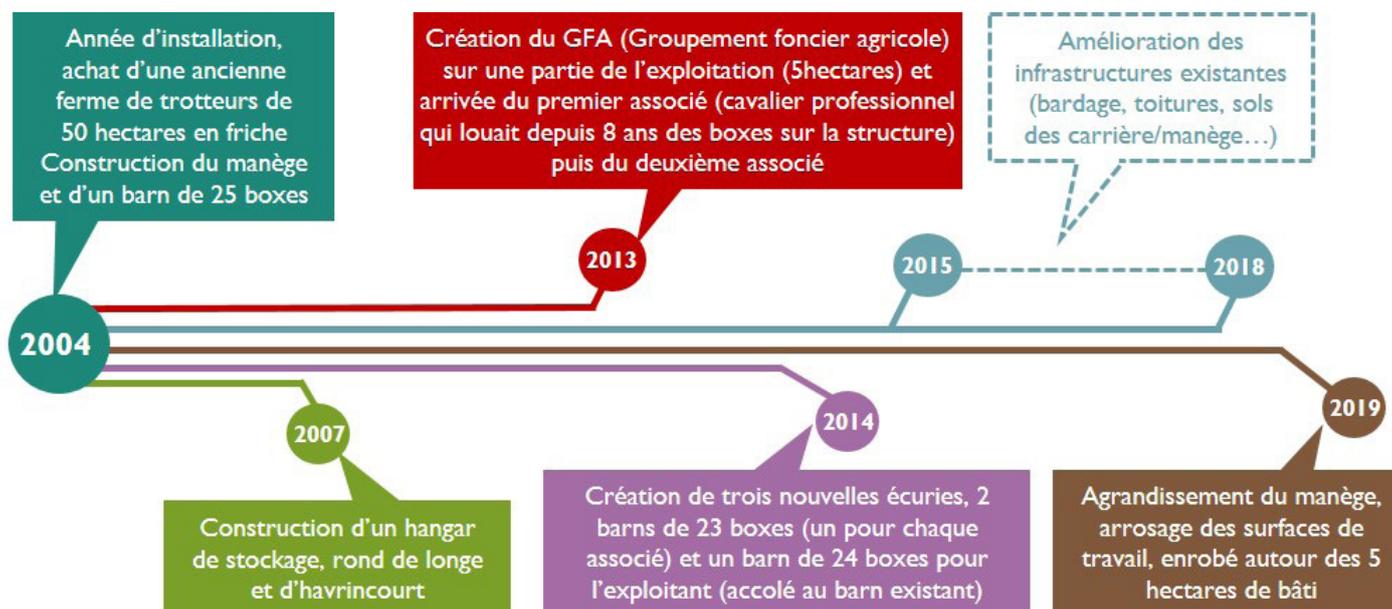
Sur le barn de 50 boxes en propriété, 30 boxes sont loués à des cavaliers (amateurs de bon niveau ou professionnels) afin de générer une recette mensuelle fixe.

Historique de l'exploitation

« J'ai commencé à zéro, en partant de rien ; je ne suis pas issu du milieu du cheval »

Ayant grandi dans le sud de la France, loin du monde du cheval, le chef d'exploitation a appris à monter à cheval puis est devenu cavalier professionnel par passion. Après une formation sport-études bordelaise, il est arrivé en Normandie à l'âge de 21 ans. Après une expérience de deux années dans le travail et le commerce de chevaux de sport pour un patron, l'exploitant a décidé de s'installer à son compte en rachetant une ferme en désuétude. Les deux dates clés de sa trajectoire d'exploitation sont 2004, son année d'installation dans un système de pension/commerce de chevaux de sports au schéma classique ; puis 2013, date de la création du GFA afin d'optimiser l'utilisation et de développer la structure à plusieurs associés.

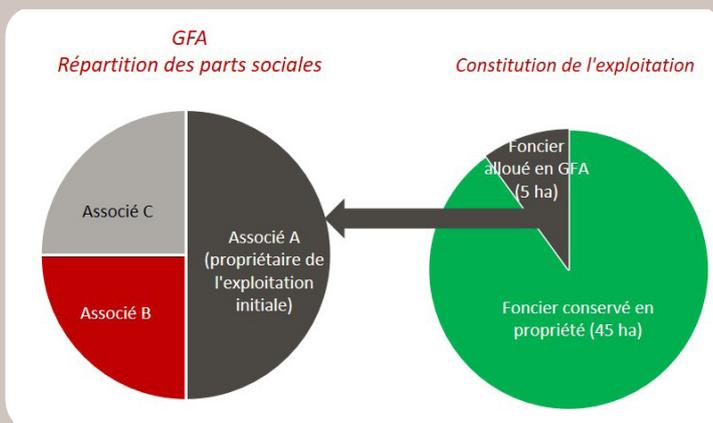
Quelques dates clés



Zoom sur...

La création et la composition du GFA

L'idée de créer un GFA sur une partie de l'exploitation est arrivée suite au constat que les investissements nécessaires pour entraîner des chevaux de sport étaient onéreux. Par ailleurs, la structure était sous exploitée et il était dommage que d'autres cavaliers professionnels ne puissent pas bénéficier de ces infrastructures. La simple location n'était pas une solution pour trouver des associés sérieux et pérennes. La création d'une entité juridique permettant aux associés d'être propriétaire de leur partie a alors été imaginée.



Le GFA actuel est composé de 3 associés, l'exploitant et deux cavaliers professionnels. Chacun est respectivement propriétaire de 50 % du foncier pour l'exploitant propriétaire initial, et 25 % pour chacun des associés. Cette pluri-propriété est matérialisée dans l'espace par la possession d'un barn de 50 boxes pour le premier exploitant et d'un barn de 25 boxes chacun pour les deux autres. Le reste des infrastructures est commun à tous, et la location est facturée au prorata de l'utilisation/des effectifs soit $\frac{1}{2}$, $\frac{1}{4}$, $\frac{1}{4}$.

Spécificités point par point

La grande innovation de cette exploitation est d'avoir cédé une partie de son foncier à un GFA, afin d'associer sur la partie infrastructures deux associés ayant une entreprise sur le même segment de la filière (cheval de sport/CSO).

Cette forme de mutualisation des moyens a le double avantage de permettre à chacun d'être propriétaire de la partie du foncier pour lequel il paie un investissement (via loyer mensuel au GFA), tout en étant son propre chef d'exploitation avec des objectifs distincts et de gérer au quotidien son écurie comme il l'entend. Chaque associé à sa propre société, avec sa stratégie de développement, son personnel et son rythme de travail. La mise en commun ne concerne que les investissements immobiliers (construction, amélioration du foncier...).

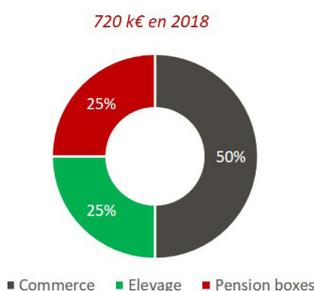
La volonté des associés actuels est de se constituer un capital avec des installations de pointe pour permettre un confort de travail au quotidien. La bonne entente sur la stratégie globale fait qu'ils ont été plus loin dans la mutualisation, en optant pour le recrutement d'un salarié (0,5 ETP) propre au GFA qui assure l'entretien des espaces communs et des tâches (enlèvement du fumier, clôtures, réapprovisionnement des barns en fourrage/paille...).



Si l'on se place du côté de l'exploitant initial, apporteur des 5 hectares de départ, cette structuration juridique lui a permis de conserver et de continuer à développer le foncier de son exploitation de base. Il bénéficie d'un outil de travail au quotidien qui lui a coûté 50 % de sa valeur. A noter que l'objectif de ce GFA n'est pas de réduire les charges de structure (les investissements successifs maintiennent un taux d'endettement conséquent) mais bien de bénéficier d'infrastructures qui permettent de travailler dans des conditions optimales et d'accueillir des clients internationaux.

Quelques indicateurs de fonctionnement

Résultats économiques propre à l'exploitant (3 structures juridiques confondues)



15 000€ de loyer mensuel versé au GFA pour les 50% de parts détenues. La location de 30 boxes sur les 50 en propriété à des cavaliers tiers permet une sécurité minimum en couvrant ces charges quasiment intégralement.

Indicateurs économiques liés au GFA :

2M€ d'investissements réalisés depuis 2014. Le montant des loyers mensuels versés par les associés sert à rembourser les annuités contractées via le GFA.

Impact environnemental, bien-être, social (travail, pénibilité)

D'un point de vue social, l'innovation permet à l'exploitant de ne pas se retrouver seul face aux difficultés du quotidien. Il peut parler librement avec ses associés qui sont sur place et ont le même métier que lui. Moralement, c'est un plus de ne pas se retrouver isolé.

D'un point de vue opérationnel, cela permet de régler plus rapidement certains aléas (camion en panne, départ en concours avec l'associé....) et la qualité des infrastructures permettent de limiter la pénibilité du travail (curage mécanique des boxes, arrosage automatique des sols...). Le gain de temps est important et permet de se libérer du temps pour la famille, ou des engagements extérieurs autres.

Analyse stratégique



Forces

- Les infrastructures sont de grande qualité et régulièrement améliorées
- La zone géographique est propice à l'activité de commerce
- La mutualisation des infrastructures permet de démultiplier les rencontres et de créer un réseau professionnel plus dense



Faiblesses

- Peu de marge en termes de trésorerie avec les investissements conséquents
- S'ouvre sur un marché international mais ne parle pas/peu anglais



Opportunités

- Etre plusieurs cavaliers professionnels sur un même site permet de s'ouvrir à des marchés difficiles à explorer seul (multiplie le nombre de chevaux en un même endroit=propice au commerce)
- Après 15 ans d'installation, l'exploitant a une organisation du travail bien rodée qui lui permet de se dégager du temps. Il souhaite s'impliquer dans un organisme de ventes de chevaux par exemple, pour mieux appréhender l'internationalisation du marché du cheval de sport et être acteur/décisionnaire.



Menaces

- Anticiper si l'un des associés souhaite s'en aller car la bonne entente est essentielle pour faciliter le quotidien et définir les investissements



Regard d'éleveur

Avec le recul, si c'était à refaire, je re-signe tout de suite.

Au début, notre association sous forme de GFA a suscité beaucoup de curiosité et d'inquiétude. C'était un pari un peu fou, et jamais mis en œuvre dans la filière cheval à ma connaissance. Dans les autres filières agricoles, lorsque c'est bien encadré, cela fonctionne. Alors j'ai pondéré les choses, je me suis entouré de personnes compétentes en matière juridique et comptable avant de me lancer. Le fait de poser les objectifs et les finalités ultimes du GFA dès le début, en prévoyant tous les cas de figures et les orientations que l'on souhaite donner à la structure, permet de ne pas avoir de questions intempestives à se poser au quotidien et de trouver des associés qui correspondent à la stratégie.



Pour en savoir plus :

Visionner la vidéo de l'Eperon sur You tube
https://www.youtube.com/watch?v=dDFfls_lnuK



Facteurs clés de réussite

- Réflexion et implication dans le montage du projet
- Rigueur dans la gestion de l'entreprise
- Force de propositions dans le fonctionnement du GFA pour le dynamiser
- Très bon réseau qui lui permet de développer son activité
- Bon manager qui facilite la cohésion de groupe :
 - capacité à organiser le travail et à déléguer le travail d'astreinte
 - capacité pour trouver les bonnes personnes qui vont pouvoir fonctionner ensemble sur la structure du GFA

Ce travail a été réalisé Aline Decouty,
pour le Réseau national Économique de la Filière Équine

Contact : aline.decouty@gmail.com

Document édité par l'Institut de l'Élevage – Septembre 2020 - Référence Idele : 00 20 602 009

Mise en page : Katia Brulat (Institut de l'Élevage)

Crédit photos : A. Decouty

RÉFÉRENCES - Réseau Économique de la Filière Équine

