

Pluriactivité agricole : une lecture par les Business Models

Marine Chaillard¹, Foued Cheriet², Amar Djouak¹, Clarisse Ceriani¹

¹ GRECAT, ISA JUNIA, 59 000, Lille

² MoISA, Institut Agro Montpellier, 34 000, Montpellier

La pluriactivité agricole

Agriculteur pluriactif



Agriculteur qui possède un emploi à l'extérieur de l'exploitation (plombier, professeur, conseiller agricole...) (Blanchemanche *et al.*, 2000)

≠ diversification

Entrepreneuriat : pluriactivité individuelle → projet professionnel

Multifonctionnalité

- Augmentation des revenus, réduction des risques et de la variabilité (Butault *et al.* 1999)
- Pérennité des petites exploitations, outil d'investissement, maillage social (Perrin *et al.*, 1997)
- Gestion nouvelle de l'exploitation agricole, ouverture vers d'autres activités (Fougier, 2021)

Axe de recherche

Système entrepreneurial complexe

Contexte économique incertain

Complexité de l'articulation des temps de travail (Dedieu *et al.*, 1999)

Adaptation dynamique



Business Models

Business Model Canvas

Outil systémique et analytique

Ressources, flux, projet entrepreneurial spécifique, choix

(Saint-Ges, 2021)

Analyse

(Verstraete *et al.*, 2012)

Analyse durabilité

Durabilité socio-économique

Dimensions d'une activité agricole pérenne et viable en pluriactivité

(Zott *et al.*, 2011 ; Bocken *et al.*, 2014)

Le système d'activité

Combinaison d'activités

- Au moins une activité agricole
- Pas d'hypothèse a priori sur le rôle de cette activité
- Activités génératrices de revenu ou non

Système d'activité global

- Motivations multiples
- Ressources mobilisées
- Interactions fonctionnelles et temporelles

Prise de décision dynamique

- Innovation
- Rationalité
- Choix d'organisation, de pratiques, d'activités

Les *Business Models* en agriculture

Objectifs

- ✓ Analyse des choix stratégiques
- ✓ Création et partage de valeurs
- ✓ Analyse des flux de revenus

Triple décloisonnement

- ✓ Modèles classiques d'agrobusiness et de paysanneries
- ✓ Secteur de l'agriculture *stricto sensu* et les autres secteurs
- ✓ En termes de territoires (urbain et périurbain)

Modèles alternatifs

- ✓ Pluriactivité
- ✓ Profil entrepreneurial spécifique
- ✓ Trajectoires professionnelles

Pluriactivité agricole et *Business Models*

Pluriactivité

Terrain empirique spécifique

BM spécifique

- Réduction des risques inhérents aux projets agricoles, notamment en phase de démarrage
- Choix de modes de vie
- Choix d'une taille réduite du projet
- Profil entrepreneurial spécifique
- Localisation territoriale...

Enjeux

Gestion de l'entreprise et du territoire

Durabilité et de la résilience (Zott *et al.*, 2011 ; Bocken *et al.*, 2014)

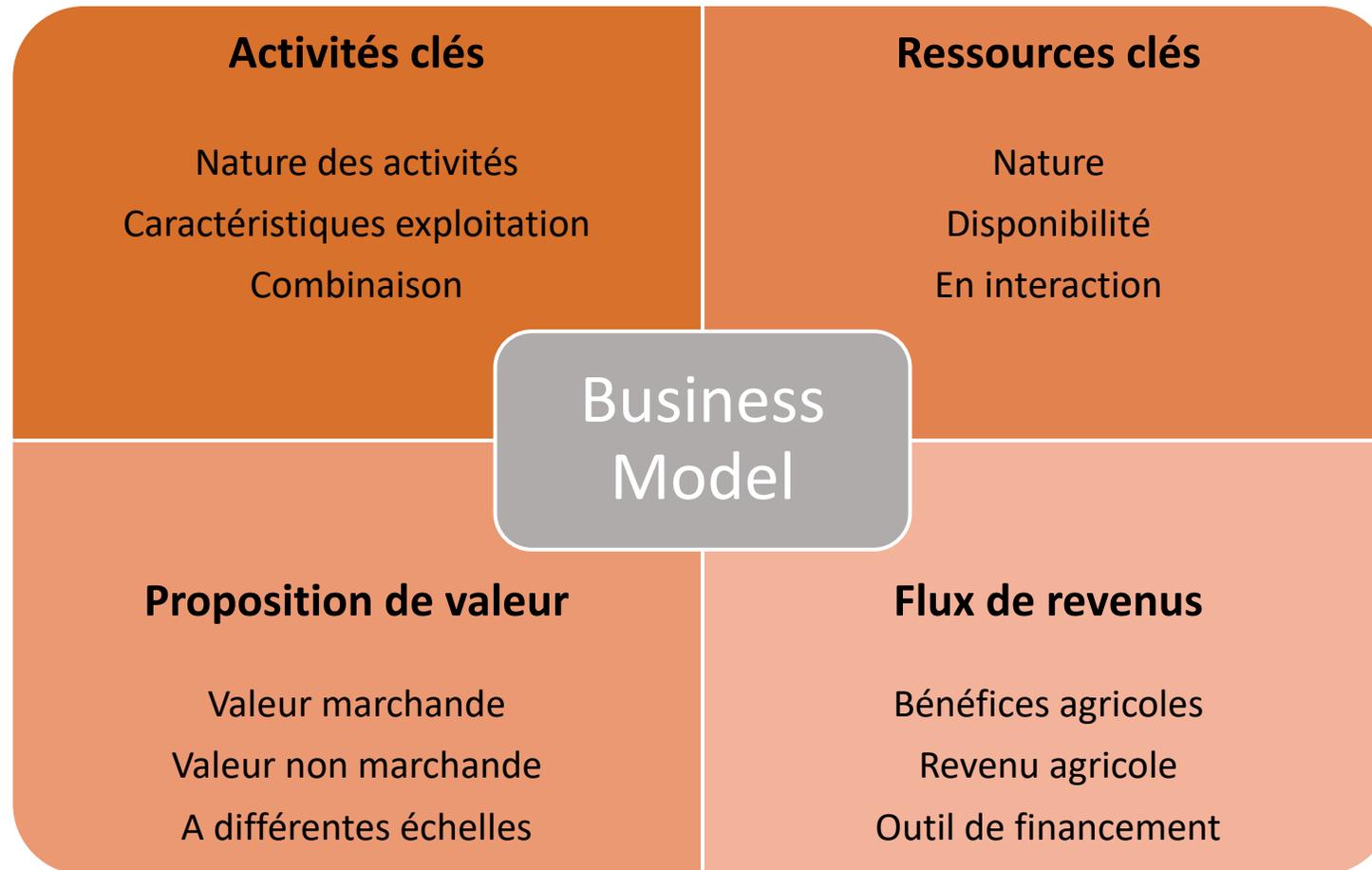
Démarche

Analyse des flux de revenus, de la création et de partage des valeurs.

Préconisée par les modèles entrepreneuriaux génériques comme GRP (Verstraete et Jouison-Laffitte, 2011)

→ Adéquation du BM de la pluriactivité avec les enjeux de durabilité de l'agriculture ?

Grille de lecture



Recueil et analyse de données

Approche

- Exploratoire
- Données qualitatives

Entretiens semi-directifs

- Trajectoire et activités
- Articulation et organisation
- Finances et perspectives

Enquêtés

- 13 pluriactifs du Nord-Pas de Calais
- Diversité des profils
 - 6 femmes
 - 33 à 59 ans
 - Activité dans et hors domaine agricole
 - Travail à temps plein
 - 2 à 110 ha
 - Grandes cultures, maraichage, élevage, PAM
 - Durées d'installation variées

Observations sur les critères des BM

Diversité de combinaisons

Activité agricole

- Types de production
- Évolution du système de production
- Diversification sur l'exploitation

Activité hors exploitation

- Domaine agricole
- Domaine non agricole
- Salariat ou indépendant

Diversité de ressources

Ressources comme conditions nécessaires à la concrétisation du projet pluriactif

- Identitaires, patrimoniales, humaines...

Ressources critiques dans la gestion de la pluriactivité

- Organisation du travail
- Main d'œuvre
- Gestion technique

Compétences

- Antérieures (métiers antérieurs)
- En développement (accompagnement, formations...) → apprentissage

Observations sur les critères des BM

Flux financiers complémentaires

Bénéfices agricoles réinvestis sur l'exploitation

- Autofinancement des investissements
- Développer l'outil de production

Salaire agricole tiré des bénéfices agricoles

- Plus ou moins élevé que le salaire non agricole
- Investissements personnels

Pas de bénéfices agricoles

- Ferme tout juste viable

Salaire extérieur finance l'exploitation

- Ferme non viable
- Stratégie fiscale

Propositions de valeur

Multifonctionnalité de l'agriculture

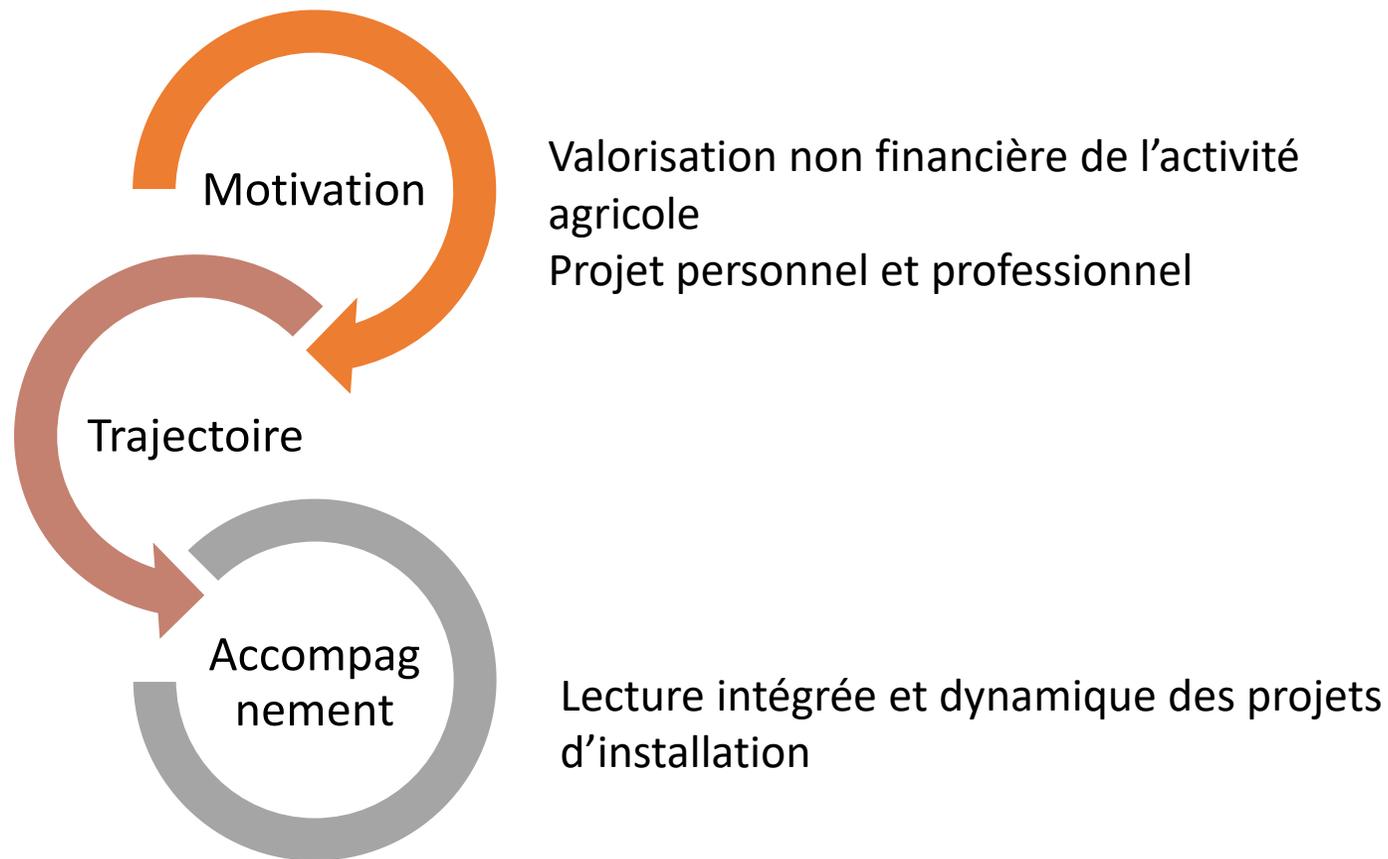
- Financière
- Accomplissement professionnel
- Épanouissement personnel
- Patrimoniale
- Territoriale
- Environnementale
- Emploi

Les types de BM

	Type 1 : Pluriactivité comme projet individuel	Type 2 : Pluriactivité comme sécurité familiale	Type 3 : Pluriactivité au service de la société
Nombre de cas	3	6	4
Activités	Grandes cultures (1) Polyculture élevage (1) Maraichage (1)	Grandes cultures (4) Elevage (2)	Grandes cultures (2) Elevage (1) Petits fruits (1)
	Cadre informatique(1) Conseiller agricole (1) Informaticien (1)	Vendeuse (1) Conseiller agricole (2) Educatrice spécialisée (1) Juriste (1) Plombier (1)	Conseiller agricole (1) Médecin (1) Chef d'entreprise ETA (1) Professeure (1)
Ressources	Patrimoine (2) Héritage culturel agricole (2) Projet pluriactif (2) Gestion technique (1) Compétences (1)	Patrimoine (5) Main d'œuvre (3) Héritage culturel agricole (3) Compétences agricoles (2) Contraintes emploi extérieur (1) Caractéristiques exploitation (2) Gestion technique (1) Main d'œuvre (1)	Patrimoine (2) Territorial (2) Héritage culturel pluriactif (1) Projet pluriactif (1) Gestion technique (1) Main d'œuvre (1) Situation financière exploitation (1) Situation financière personnelle (1) Temps disponible (1) Matériel (1) Accompagnement (1)
Propositions de valeur	Accomplissement professionnel (2) Épanouissement personnel (1)	Financière (4) Patrimoniale (2)	Environnementale (2) Emploi (1) Territoriale (1)
Flux financiers	Pas de revenus agricoles (investissements) (3)	Pas de revenus agricoles (6) Situation financière exploitation variable (2) Réinjecte salaire extérieur dans l'exploitation (3)	Salaire agricole (2) Pas de revenus agricoles (investissements) (1)

Diversité des motivations, profils et trajectoires

Bifurcations professionnelles, nouveaux profils
Combinaison de ressources et de compétences
Evolution non linéaire



→ **Choix de modèle agricole**

Conclusion

Dimensions du BM

- Activités en interaction
- Accès et la gestion des ressources
- Flux financiers
- Création et partage de valeur

Pertinence du cadre d'analyse

- Spécificité des propositions de valeur
- Traduction entrepreneuriale de la multifonctionnalité de l'agriculture

Modèles d'affaires

- 3 types
- Projet de vie, recherche de valeurs alternatives

Viabilité de l'activité agricole

- Dans une dimension large qui englobe les valeurs non marchandes
- Contraintes et atouts selon l'optimalité des trajectoires et des projets

Apports et perspectives

Apports théoriques et managériaux

Liens entre projet initial et propositions de valeur

Choix de modèle agricole aux motivations variées (au-delà d'une contrainte financière)

Influence réciproque sur les deux activités (ouverture, compétences...)

Limites

Nombre de cas limité

Adaptation de la grille de lecture (types de valeurs, partage...)

Analyse statique : pas de suivi des trajectoires

Perspectives de recherche

Identifier des trajectoires « optimales » par rapport à la durabilité des BM de la pluriactivité

Caractériser les dynamiques d'évolution

Analyser plus finement la viabilité des projets pluriactifs

Merci pour votre attention

Des questions ?