

# Trouver des issues aux problèmes financiers

**LA VULGARISATION AGRICOLE APPORTE UNE AIDE** De nombreuses exploitations font face à de graves problèmes de revenu. Avec l'aide de spécialistes, on peut les résoudre.



**Martin Goldenberger,**  
USP,  
5600 Brugg



**Jacqueline Käslin,**  
BBV Treuhand,  
9230 Flawil



**Bruno Kull,**  
Vulgarisation agricole,  
Grangeneuve,  
1722 Posieux

La situation financière de nombreuses familles paysannes est bien plus préoccupante que ce que l'on s' imagine communément. Walter Schmid, Président de la conférence des directeurs sociaux (SKOS) a expliqué sur les ondes de la radio au début janvier 2004 que les services sociaux dans les régions rurales ont de plus en plus souvent affaire à des familles paysannes dont le revenu ne leur suffit plus pour vivre. Il y a cinq ans encore, ce genre de cas n' existait pratiquement pas.

La marge de manœuvre dont elles jouissent est souvent épuisée et lorsque l'eau monte jusqu'au cou, c'est-à-dire que les premières poursuites planent sur la maison, elles cherchent de l'aide du côté de la commune ou de la vulgarisation agricole.

Le chemin de la vulgarisation peut également être quasiment dicté par la commune. Cette dernière peut dire: «Oui, nous vous aidons à payer les primes d'assurance maladie, mais seulement si vous vous rendez auprès d'un centre de vulgarisation agricole qui vous aide à trouver une nouvelle stratégie d'avenir.» Les banques peuvent également exercer une pression similaire.

**But de la vulgarisation** Le but de la vulgarisation doit être de prendre des mesures immédiates pour améliorer la situation financière, c'est-à-dire résoudre les problèmes de liquidités et trouver une solution supportable à long terme pour la famille de l'exploitant, afin qu'elle puisse vivre de son activité de manière indépendante. Même si cela signifie abandonner l'agriculture et aller travailler à l'extérieur. La vulgarisation est donc en quelque sorte une aide à l'entraide. L'ob-

## Il y a...

- des gens qui ne voient pas les problèmes
- des gens qui voient les problèmes mais qui ne veulent pas les admettre
- des gens qui voient et qui admettent les problèmes mais qui par la suite ne les acceptent pas, car ils n'en assument pas les conséquences.

jectif n'est pas de rendre la famille paysanne dépendante et de la faire vivre au crochet de la vulgarisation ou de l'aide sociale. Lorsque la situation l'exige, il faut utiliser toutes les ressources à disposition dans le cercle familial: les enfants peuvent s'acquitter d'un montant pour leur pension ou prendre à leur charge certaines formalités, l'épouse prenant la responsabilité de l'administration.

**Coûts** Dans bien des cas, les services cantonaux de vulgarisation agricole fournissent des conseils à des tarifs avantageux. Il arrive même parfois que leur

budget comprenne des conseils gratuits dans les cas très graves.

Les fiduciaires par contre facturent l'ensemble des prestations. L'avantage des fiduciaires est que ces établissements connaissent déjà bien la famille par le biais de la comptabilité et, de ce fait, une partie du problème. Il est également possible de s'arranger avec eux quant aux modalités de paiement, par exemple dans le cadre d'une planification à long terme de la trésorerie avec un paiement par acomptes et un versement du solde lorsque la situation est stabilisée. Il arrive que la vulgarisation travaille sur mandat du service social et que ce dernier couvre les frais. On connaît également des cas semblables au niveau bancaire.

**Tâches et obligations de la vulgarisation** Lors du premier entretien, on définit les tâches, c'est-à-dire qui fait quoi et qui est responsable de quoi. C'est surtout en ce qui concerne le trafic des paiements que de telles mises au point sont absolument indispensables. Lorsque la vulgarisation ou la fiduciaire prend en charge l'ensemble du trafic des paiements, ainsi que le contrôle par procuration des comptes du client, il est nécessaire de définir des règles claires et de maintenir un dialogue régulier. En fin de compte, avec une telle manière de procéder, on retire à la famille paysanne toute responsabilité et il y a des cas où la transparence n'est pas de mise, si bien que la relation de confiance en pâtit. C'est pourquoi il est préférable que l'agriculteur signe et envoie lui-même les ordres de paiement.

**Secret professionnel et neutralité** Le conseiller est astreint à un se-

cret professionnel et à une neutralité absolue. Le secret professionnel est important car d'autres personnes pourraient tirer profit de la situation (p. ex. versement d'acomptes exigés sur le champ, pression sur les prix en cas de vente de terrain, limites de crédit supprimées, etc.). Quant à la neutralité, elle implique que le conseiller doit en faire preuve entre les membres de la famille, ne pas prendre parti et ne pas se mêler des problèmes familiaux.

### Les appels téléphoniques sèment la terreur

Pour de nombreuses familles, les coups de fil de la part des créanciers sont très difficiles à supporter. Il faut apaiser ces derniers. A ce niveau, on peut recourir à l'entremise d'un conseiller qui pourra informer les créanciers. Une telle lettre peut ressembler à ceci: «Monsieur et Madame Blanc se sont adressés à nous en raison de problèmes de liquidités. Suite à l'examen des documents, nous avons constaté que M. et Mme Blanc n'ont pas pu honorer dans les temps la facture que vous leur avez adressée, car ils rencontrent momentanément quelques problèmes de trésorerie. Nous sommes en train d'examiner en détail la manière de résoudre ces problèmes. Nous mettons en place un budget de trésorerie et nous veillerons à ce que votre facture soit réglée ou, le cas échéant, nous vous soumettrons une demande de paiement échelonné. M. et Mme Blanc nous ont remis tous leurs documents, y compris votre facture. Aussi cette dernière ne peut-elle être réglée immédiatement. Vous serez informés d'ici deux semaines sur l'état actuel de nos travaux. Si vous désirez de plus amples

renseignements, veuillez vous adresser à nous.» C'est un moyen de se tenir à l'abri des créanciers. Monsieur et Madame Blanc peuvent recharger leurs batteries.

Cependant, dans ce cas, le conseiller doit être joignable en tout temps, tant pour répondre aux créanciers qui s'impatientent qu'à la famille d'agriculteurs. C'est pourquoi il est recommandé d'avoir recours à une deuxième personne à l'intérieur du service de vulgarisation en plus de la personne principalement en charge du dossier (voire de former un duo avec le conseiller et le collaborateur de la fiduciaire). Quelle est la tâche du conseiller?

### Procéder à un état des lieux

Le paysan devrait donner des informations en restant sincère, même si c'est difficile pour lui. Tôt ou tard, l'ensemble de l'affaire sera débattue et en fournissant des informations incomplètes, il ne fait que s'alliéner la confiance du conseiller. Tout doit être disponible lors de l'entretien: les originaux des factures et des rappels, la comptabilité, les avis de taxation, la consommation familiale, les emprunts privés, etc.

En regroupant l'ensemble des créances et des recettes, on peut se faire une idée précise de la situation financière. Aucun domaine n'est épargné, si bien que la lumière sera faite sur la structure de l'exploitation tout comme sur les relations familiales. La nature du problème doit ainsi être clarifiée. Peut-être le vulgarisateur mettra-t-il le doigt sur des problèmes dont l'agriculteur n'est pas conscient. Cette définition des problèmes est le point de départ pour trouver une solution permettant de résoudre les problèmes financiers.

### Mesures

- Calculer un budget du ménage et de la consommation familiale afin de déterminer quel montant est à disposition pour l'amortissement des dettes et le paiement des factures ouvertes.
- Elaborer un budget de trésorerie pour un horizon sur plusieurs années.
- Résilier les contrats de leasing (négociations avec les entreprises).
- Prendre contact avec les créanciers, par courrier ou téléphoniquement.
- Contrôler la limite de charge et entreprendre des démarches pour l'augmenter.
- Etudier une conversion des dettes, rehausser l'hypothèque pour payer les dettes.
- Chercher d'autres banques.

**Tableau 1: Modifications du revenu par région 1999/2001-2002 (en %)**

en %	Région de pl.	Préalpine de col.	Montagne
Surface agricole utile	+5.7	+2.5	+0.2
Main d'œuvre familiale	-0.8	-2.9	-2.2
Revenu agricole	-5.9	-11.1	-14.3
Revenu annexe	-4.2	-6.6	+ 7.9
Revenu total	-5.6	-9.8	-7.5

Source: Dépouillement centralisé FAT dans: Rapport agricole OFAG 2003  
Seul le revenu annexe en zone de montagne a augmenté.

- Vente de terrains (Problème: les voisins et les acheteurs intéressés veulent profiter de la situation et mettent les prix sous pression).
- Mise en faillite personnelle (une fin horrible plutôt qu'une horreur sans fin), cessation de l'exploitation. Ces deux solutions ne sont possibles que si le chef d'exploitation voit des perspectives en dehors de l'agriculture. Il doit avoir une idée de ce qu'il peut faire par la suite: cela lui donne de l'énergie pour étudier cette possibilité.
- En aucun cas ne procéder à des emprunts supplémentaires auprès de la parenté. Ils ne confèrent aucune sécurité.

### Ne pas dépenser plus que ce que l'on gagne

Les causes de graves

Mesures à court terme pour pallier les problèmes de liquidités et rechercher des solutions à long terme.

problèmes de liquidités et de revenu sont multiples. Les revenus ont fortement diminué dans l'agriculture au cours des dernières années (Tableau 1). De ce fait, de nombreuses exploitations ont des difficultés, surtout lorsque d'autres problèmes viennent encore s'y ajouter. L'abandon de la production laitière pour celle de vaches mères représente toujours une difficulté. D'une part ce changement implique forcément des investissements, d'autre part, des problèmes de trésorerie peuvent apparaître car il n'y a plus de recettes mensuelles. Si parallèlement on opte pour un revenu annexe, les salaires mensuels stabilisent à nouveau la situation financière. Le divorce constitue également toujours un risque d'indigence. Il s'ensuit des charges financières sur plusieurs années.

Si la situation financière est déjà tendue, il ne faut en aucun cas recourir à des crédits en blanc, des achats de machines ou des contrats de leasing.

#### Des banques impassibles, des autorités critiques et des partenaires commerciaux difficiles

Les frustrations et les revers vont de pair en cas de graves problèmes financiers, car

- les choses se décantent lentement
- les coups de téléphone se multiplient
- de nouveaux problèmes viennent se greffer, p. ex. une vache périt, le fils a un accident, etc.
- il y a toujours des choses qui se passent mal
- les créanciers sont obstinés
  - il y a toujours des propositions de la vulgarisation que l'on n'ap-

*Suite aux discussions avec les banques, les autorités et les autres partenaires, les frustrations sont programmées. On ne devrait pas se laisser décourager.*

**Tableau 2: Modification au niveau de la stabilité financière entre 1999 et 2001/2002**

	Prop. de fds étrangers	Ev. de fortune	Plaine	Colline	Montagne
Exploitation avec bonne situation financière	< 50 %	positive	-14.0 %	-15.8 %	-11.3 %
Exploitation avec autonomie fin. limitée	> 50 %	positive	-21.1 %	-21.1 %	-8.1 %
Exploitations avec revenu insuffisant	< 50 %	négative	+23.2 %	+69.2 %	+16.7 %
Exploitations avec situation financière précaire	> 50 %	négative	+43.2 %	+30.4 %	+28.6 %

Source: Calculs de la FAT dans: Rapport agricole 2003 de l'OFAG.

*Une exploitation disposant d'une forte proportion de capital étranger et d'une formation de capital propre négative n'est pas viable. Entre 1999 et 2002, le nombre d'exploitations saines a diminué et la proportion d'exploitations en situation précaire a dangereusement augmenté.*

plique pas assez rigoureusement et des fournisseurs dans les griffes desquels on tombe.

Le contact avec les créanciers est bien souvent frustrant. En collaboration avec le conseiller, il faut réfléchir avant les entrevues à la façon d'agir pour s'en sortir. Afin que les créanciers se rendent compte que l'on fait preuve de bonne volonté et que les chances de succès des propositions du conseiller soient perceptibles, il faut formuler de concert avec lui des mesures d'assainissement et réagir de façon flexible aux arrangements proposés par les créanciers.

Il est également important de savoir qui prend effectivement les décisions, soit à l'agence régionale ou au siège principal de la banque. Il faut entrer en tractation avec la personne qui décide et ne pas se laisser bercer par les belles paroles d'un collaborateur subalterne.

#### Comment gérer les frustrations?

- En parler à l'intérieur de la famille

- Entamer une formation continue ou une autre formation qui ouvrira de nouveaux horizons
- Savoir conserver un petit espace libre pour se détacher de ses problèmes (p. ex. lire un bon livre, s'offrir une sortie)

Le recours à l'alcool ou aux médicaments n'est pas une solution.

**Situation des époux** Dans l'art. 159 du CCS, il est stipulé que la célébration du mariage crée l'union conjugale et que les époux s'obligent mutuellement à en assurer la prospérité et à pourvoir ensemble à l'entretien des enfants. Ils se doivent l'un à l'autre fidélité et assistance. Cela signifie que les époux sont assis dans la même barque, lorsque tout va bien comme dans les coups durs. Ils doivent donc gérer les crises ensemble. Dans la pratique, on rencontre toujours des cas où l'épouse n'est par exemple pas suffisamment informée sur la situation financière. Ce n'est que lorsque les poursuites arrivent qu'elle commence à paniquer. On trouve également le cas inverse: c'est l'épouse qui tient la comptabilité et qui se rend compte à la fin de l'année quelle est la situation financière de l'exploitation et qui est amenée à en parler avec son mari. ■

*En compagnie de Beat Gügler, Marthe Colly, Josef Bendel et Walter Herzig, les auteurs ont été conférenciers lors d'un cours de la LBL traitant de ce sujet et ont regroupé leurs exposés pour la Revue UFA.*