



AgEcon SEARCH
RESEARCH IN AGRICULTURAL & APPLIED ECONOMICS

The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library

This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.

Help ensure our sustainability.

Give to AgEcon Search

AgEcon Search

<http://ageconsearch.umn.edu>

aesearch@umn.edu

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*

No endorsement of AgEcon Search or its fundraising activities by the author(s) of the following work or their employer(s) is intended or implied.

Le système actuel de planification et de gestion des entreprises du complexe agro-alimentaire en RDA

J. Hossenlopp

Citer ce document / Cite this document :

Hossenlopp J. Le système actuel de planification et de gestion des entreprises du complexe agro-alimentaire en RDA. In: Économie rurale. N°111, 1976. Agriculture et développement socialiste (Première partie) pp. 19-22;

doi : <https://doi.org/10.3406/ecoru.1976.2393>

https://www.persee.fr/doc/ecoru_0013-0559_1976_num_111_1_2393

Fichier pdf généré le 08/05/2018

LE SYSTEME ACTUEL DE PLANIFICATION ET DE GESTION DES ENTREPRISES DU COMPLEXE AGRO-ALIMENTAIRE EN RDA

Joseph HOSSENLOPP

ENSIAA, Massy

« *Wie man in den wald
hineinruft, so schalt
es heraus* »

INTRODUCTION

Cet aperçu sur le système actuel de planification et de gestion dans les entreprises du complexe agro-alimentaire en RDA est fondé sur la compilation de sources de provenances diverses (quelquefois contradictoires) et d'enseignements tirés de visites et contacts en RDA.

Il paraissait souhaitable de faire une analyse critique de la pratique de ce type de planification. Malheureusement les données et exemples concrets actuellement connus pour l'agro-industrie sont insuffisants, et les observations faites sur ce système restent encore fragmentaires.

DEFINITION DES TROIS TYPES DE PLAN

Plan perspectif, plan cadre, plan annuel :

La méthode de planification actuelle a été introduite il y a près de dix ans. Le travail initial ne consiste plus en un calcul du taux d'accroissement sur la base des moyennes des années écoulées, mais en une prévision à long terme (**plan perspectif à 15 ou 20 ans**) qui intègre les changements qualitatifs futurs et l'évolution économique et sociale.

Ainsi, pour le secteur agro-industriel, a-t-on établi à l'horizon 80 et 85 les besoins alimentaires tenant compte de l'évolution démographique, des modifications des habitudes alimentaires de la population, des données récentes en matière de nutrition et d'hygiène alimentaire (1).

La seconde phase est le **plan-cadre**, plan à moyen terme (5 ans) où figure l'état précis des tâches à accomplir.

Des plans de ce type (démultiplication du plan-cadre global du secteur agro-alimentaire) sont mis en place dans

tous les combinats et entreprises agricoles et alimentaires, ainsi que progressivement dans toutes les LPG (2) et plus récemment dans les KAP (3). Dans ces plans figurent les rendements économiques des facteurs de production ; l'introduction des technologies nouvelles ; la reconversion éventuelle des activités ; les améliorations des conditions de travail ; les quantités à produire, à livrer, à acheter ; les éléments financiers (investissements, fonds de profit, fonds d'amortissement, fonds de réserve, fonds de développement technique, fonds des salaires) ; les exportations...

Ce plan à moyen terme est le plan de base pour l'entreprise. Il doit intégrer les directives du plan perspectif, et les éléments propres à la situation de chaque entreprise.

Enfin, chaque année, est préparé pour l'année suivante le **plan annuel**. Ce dernier est en fait une subdivision du plan-cadre.

(1) C'est en tenant compte de ce facteur que l'on développe par exemple, la production de beurre hypocalorique, afin de mieux équilibrer la ration calorique moyenne par tête.

(2) Landwirtschaftliche Produktionsgenossenschaft : coopératives agricoles qui regroupent les agriculteurs. Rappelons qu'il existe trois formes de LPG, la LPG de type III étant celle de type supérieur où l'apport (terres et matériel) de l'agriculteur à la coopérative est quasi total. En 1973, 83 % des coopératives étaient de type III et disposaient de plus de 5 millions d'ha de SAU contre un peu moins de 350 000 aux LPG de type I et II.

(3) Kooperative Abteilung Pflanzenproduktion : unité coopérative de production végétale qui regroupe les moyens de production pour la culture (terres, équipements et travailleurs) de plusieurs coopératives et fermes d'état. Ces unités tendent à devenir de plus en plus autonomes. (Voir à ce sujet par exemple : R. LIFRAN, les nouvelles formes d'organisation de la production dans le complexe agro-alimentaire de la RDA, INRA Montpellier, mars 1975. Voir aussi W. SCHMIDT. Le passage à la production industrialisée par la voie de la coopération dans l'agriculture de la RDA et la situation nouvelle de l'agriculture dans l'économie nationale. Texte dactylographié. Humbolt Universität, 1975, 50 pages. L'essentiel de ce texte est publié dans le présent numéro.

ELABORATION DU PLAN CADRE ET DU PLAN ANNUEL

L'objectif central de l'entreprise et des travailleurs est de remplir ou de dépasser les normes du plan. (Les moyens financiers dont disposera l'entreprise pour son développement et les primes réparties aux travailleurs sont en relation directe avec la réalisation des objectifs du plan.) C'est dire toute l'importance accordée à la mise en place d'un plan-cadre ou du plan annuel qui est élaboré et négocié par les différentes instances de la base au sommet (4) en par-

tant de directives générales élaborées par l'organisme de tutelle en matière de planification (5).

L'autonomie des LPG évoluées, des KAP, des unions d'entreprise et combinats est importante dans ce processus d'élaboration et de contrôle du plan. L'élaboration et le contrôle périodique de l'état de réalisation du plan annuel sont d'autant plus faciles et précis que l'entreprise utilise les techniques comptables raffinées (comptabilité analytique, recueil et traitement rapides des données) (6).

LES PRINCIPAUX INDICATEURS DU PLAN POUR L'ENTREPRISE

Les éléments contenus dans le plan à 5 ans (voir plus haut) sont traduits en données chiffrées, ce que nous appelons les indicateurs du plan.

Les principaux indicateurs sont : les qualités à produire (répondant aux besoins finaux antérieurement évalués), le profit net, le progrès technique (plan « Neve Technik »), les livraisons et achats, les exportations.

Les ressources sont réparties en différents « fonds » planifiés. Ce sont les fonds de profit, fonds d'amortissement, fonds de salaires, fonds de développement technique.

Le profit est réparti entre l'Etat et l'entreprise. La part réservée à l'entreprise sert à la fois à alimenter un fonds de prime (intéressement du travailleur, « émulation socialiste ») et à constituer des ressources propres pour financer les investissements de rationalisation (voir tableau 1).

Remarquons qu'il est tentant pour l'entreprise, dans ce système, de chercher à maximiser son profit. Ceci pour trouver les ressources pour alimenter l'effort de rationalisation, de modernisation de l'appareil de production et améliorer la condition des travailleurs.

Mais l'amélioration du profit n'est reconnue comme valable que lorsque la production reste conforme aux besoins prévus, ou lorsque le profit provient d'une compression des coûts et d'une augmentation de la productivité du travail.

Pour éviter que l'entreprise ne favorise à l'intérieur de sa gamme de fabrication l'écoulement des produits à marge favorable, l'Etat doit organiser un contrôle effectif par une analyse détaillée de la structure des coûts par types de produits (7).

REMARQUES SUR LA POLITIQUE DES PRIX DANS LE COMPLEXE AGRO-ALIMENTAIRE

1 - Le système de planification ainsi schématiquement décrit permet de saisir l'essentiel des mécanismes actuels d'assistance à l'agriculture en RDA (8). Les objectifs des mesures d'assistance sont l'intensification de la production végétale et animale, à travers une spécialisation et une concentration planifiées ainsi que par l'utilisation de méthodes industrielles de production de masse par la voie coopérative.

Actuellement les transferts à l'agriculture se font essentiellement par le mécanisme des prix. Par la modification et la différenciation des prix des produits agricoles,

on peut pousser les coopératives à intensifier telle spéculation, à augmenter la qualité de tel produit. On trouve ainsi pour 1973 à 1975 des prix différenciés selon :

— les quantités annuelles produites par coopérative (par exemple augmentation du prix du kg de miel de 4 M si la production annuelle dépasse 3 tonnes) ;

— la qualité des produits (pommes de terre de consommation) ;

— la taille par unité de produit (par exemple, pour des bovins abattus de plus de 550 kg est versé un supplément de 250 M/bête).

De très nombreux prix de produits et services de l'amont agricole ont aussi été abaissés (à des taux divers le matériel agricole, les herbicides, insecticides, engrais, etc.) pour augmenter les ressources des entreprises agricoles et diminuer les subventions directes. (D'autres mesures ont été prises comme l'augmentation de prix en cas de production animale dans des installations de masse, comme la politique différenciée de crédit, etc.)

(4) Dans les LPG, un comité dresse sur la base des plans de brigade un projet de plan d'exploitation pour la coopérative qui est présenté pour ratification à une assemblée des membres de la LPG.

(5) La direction de la production (organisme d'état) auprès des Conseils départementaux ou d'arrondissements est responsable de la planification et du département agricole dans leur circonscription. Les conseils pour l'agriculture et les IAA (RLN) sont dissous. Des organes de direction centralisée ont été mis en place par filière (lait, toutes viandes, céréales, etc.) et remplacent le comité chargé de l'achat et de la transformation des produits agricoles.

(6) La planification n'est pas un système fermé sur lui-même. Planification, direction, organisation sont en étroite interaction. La qualité des prévisions du plan et les contrôles des réalisations dépendent de la possibilité des entreprises à comptabiliser et analyser leurs résultats économiques, de la capacité des organes de direction à mettre en place et à utiliser des systèmes de contrôle et de régulation efficaces.

La spécialisation et la concentration des entreprises agricoles en RDA devraient considérablement faciliter et améliorer la planification, donc « le contrôle » de la production agricole. Ce n'est que dans la mesure où toutes les unités de base seront capables d'établir et de tenir un programme de développement pluriannuel qu'on pourra aboutir à un plan d'ensemble national dans le secteur agro-alimentaire susceptible d'être appliqué et suivi.

(7) Lorsque la gamme des produits est très étendue, comme c'est le cas de nombreuses entreprises alimentaires (cas de produits laitiers frais, des produits transformés à base de porc, par exemple), cela est parfaitement possible. La tentation est d'autant plus forte que le prix au détail des produits alimentaires de base est stable depuis des années en RDA (voir tableau 2).

(8) Pour plus de détails sur ce point, voir : « Oekonomische Regelungen in der Landwirtschaft und Nahrungsgüterwirtschaft für die Jahre 1973 bis 1975 » Staatsverlag der DDR, Berlin, 1973. 144 pages.

2 - Les ressources propres des entreprises alimentaires et du commerce alimentaire de détail devraient avec l'augmentation des prix des produits agricoles, la stabilité des prix au détail des produits alimentaires de base, être négatives.

Il semblerait que ce soit le cas pour de nombreux produits alimentaires, sinon dans plusieurs filières. Le financement des investissements productifs devrait vraisemblablement,

pour les IAA, avoir une répartition très différente du tableau 3.

Il reste cependant aux entreprises de transformation la possibilité normalement offerte de distribuer des produits nouveaux adaptés à la demande, avec des prix conformes à la logique économique du système (prix de revient + marge).

COOPERATION VERTICALE

La division du travail, la spécialisation et la concentration en agriculture accroissent le degré de dépendance de chaque entreprise agricole par rapport à son environnement amont et aval. D'où plus grande nécessité de planifier l'écoulement de la production des entreprises agricoles tendant à une spéculation dominante. Une forme juridique existe à cet effet pour assurer la coopération verticale : le « *Wirtschaftsvertrag* » ou contrat économique.

Des contrats de livraison (9) sont signés ainsi entre les entreprises de transformation d'un même combinat et les entreprises agricoles du même département (combinats « viande », céréaliers ou laitiers par exemple).

Compte tenu des caractéristiques du milieu naturel et des spécialisations qu'elles déterminent, on peut penser à la mise en place progressive, par ce type de planification, de complexe agro-industriel à l'échelon régional. Ceci est déjà fait pour les produits tels que lait ou viandes. La mission de ces combinats est de satisfaire les besoins propres de la population à l'intérieur de leur zone d'action. Par ce biais, d'importantes réductions de coûts peuvent être obtenues (par exemple la minimisation des coûts de collecte et de distribution de lait, et de produits laitiers frais).

QUELQUES REFLEXIONS EN GUISE DE CONCLUSION

Voici le système de planification pour le complexe agro-industriel rapidement esquissé. Il apparaît comme cohérent et apporte les correctifs intéressants par rapport au système antérieur trop rigide. Plusieurs questions se posent toutefois sur la capacité d'un tel système à résister aux germes d'incohérence qu'il contient.

1 - La RDA importe de l'énergie et des matières premières ; elle est donc tributaire de certains marchés mondiaux. Les hausses des prix ont été et seront sans doute encore importantes. Comment, en situation d'inflation par les coûts, conserver une structure de prix stable en aval, augmenter les prix des produits agricoles, diminuer les prix des matières premières de l'agriculture sans supprimer l'intérêt des indicateurs de profit comme source de stimulation pour les entreprises ?

2 - Pour les biens de consommation, en particulier alimentaires, il n'est pas facile de faire des projections à long terme de la demande qualitative (services incorporés aux produits par exemple).

Il faudrait imaginer un mécanisme régulateur à l'intérieur des entreprises qui permettent de suivre l'évolution qualitative de la demande pour détecter les innovations possibles et intéressantes (10) et les diffuser sur l'ensem-

ble du territoire (cession de licences entre entreprises). L'entreprise ne peut-elle avoir plus d'autonomie dans le choix de ses produits ?

3 - Le système de planification ne peut fonctionner d'une manière satisfaisante sans, au niveau des coopératives ou même des futures unions de coopération, un système de saisie et de traitement des données, ainsi qu'une équipe de cadres parfaitement formée à la comptabilité, à la prévision et à l'utilisation des modèles économiques.

La mise en place de tels moyens est longue et coûteuse et ne se justifie qu'avec une possibilité de régulation et contrôle suffisant des performances économiques par l'unité de base.

4 - Il existerait en RDA une redevance versée à l'Etat sur le capital immobilisé (fonds fixes et circulants) dans l'entreprise. Cette redevance est-elle payée par les coopératives et est-elle suffisante pour éviter des immobilisations lourdes hors de proportion avec les possibilités ?

5 - Peut-on imaginer un système d'émulation socialiste entre entreprises et coopératives qui permettent une confrontation plus directe entre les entreprises ?

Pour avoir fréquenté des cadres et visité des entreprises en RDA, je ne crois pas que des imperfections de ce type soient de taille à bloquer le système. L'expérience a d'ailleurs montré qu'on peut faire confiance à la capacité d'auto-régulation et de réajustement d'un pays comme la RDA pour balayer avec énergie et application les obstacles sur la voie du socialisme.

(9) Fixant les prix, les volumes et la qualité de livraison, les délais ainsi que les sanctions économiques possibles en cas de non respect du contrat.

(10) La mise au point des innovations ne devraient pas poser de problèmes avec le nouveau système de financement de recherche mis en place.

Tableau 1 - Utilisation du profit net (1)

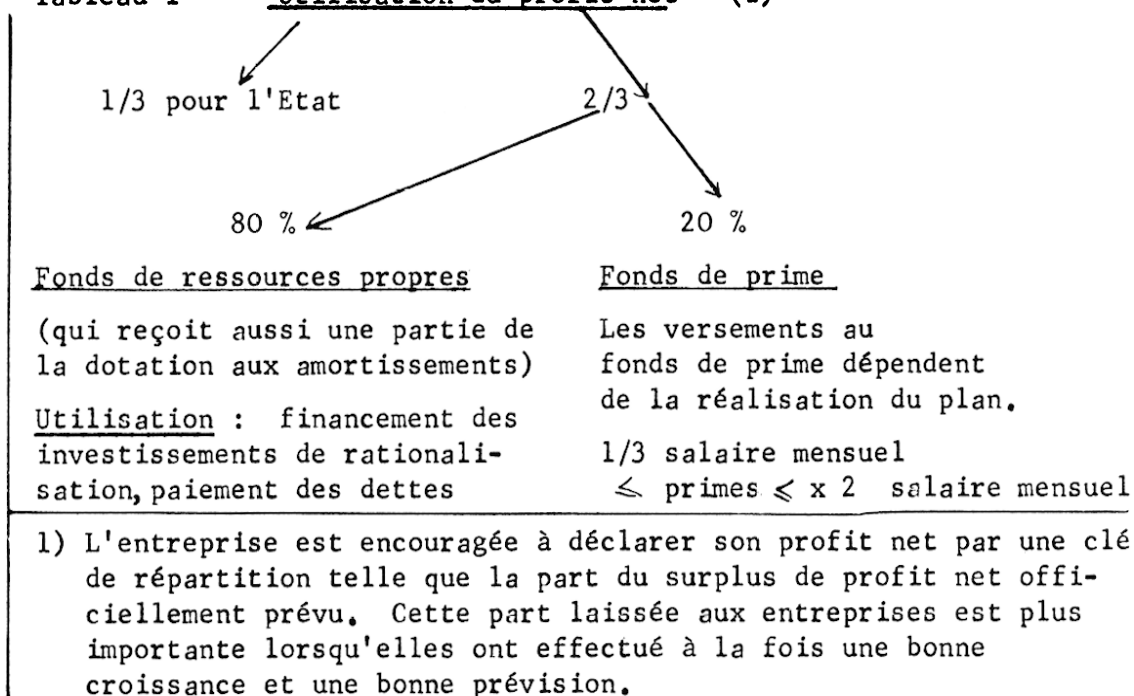


Tableau 2 - Indice des prix alimentaires

(prix de vente au détail)			
1950	1955	1960	1973
230,2	111,6	100	101,6

Source : Annuaire statistique de la R D A (1974)

Tableau 3 - Répartition (en %) du financement des investissements productifs

	Financement budgétaire		Ressources propres (1)		Crédit bancaire	
	1965	1969	1965	1969	1965	1969
R D A	11	16	64	61	25	23
U R S S	61	50	39	49,5	0	0,5

Source : Jean MARCZEWSKI - Crise de la planification socialiste. PUF 1973 p. 88

(1) Contradiction avec prix coûtant, hausse des coûts d'énergie.